

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II 



TESIS DOCTORAL

Calidad en radiodifusoras de México: modelo de indicadores orientado desde la cultura del compromiso solidario

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Alma Delia Fernández Roldán

Directores

**Francisco García García
José Antonio Ortega Carrillo**

Madrid, 2017

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II



TESIS DOCTORAL

**Calidad en radiodifusoras de México:
Modelo de indicadores orientado desde la cultura
del compromiso solidario**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Alma Delia Fernández Roldán

Directores

Francisco García García
José Antonio Ortega Carrillo

Madrid, 2015

*A la luz infinita de amor incondicional que me abraza
desde todos los tiempos y todo lugar.*

Gracias. Gracias. Gracias

ÍNDICE	Página
Agradecimientos.....	9
Resumen/Palabras clave.....	12
Abstract/Keywords.....	19
Glosario y listado de abreviaturas.....	27
Índice de tablas, figuras e ilustraciones.....	36

Introducción: Contextualización de la investigación.....	46
1. Objeto y contexto.....	46
1.1. Índice de bienestar en México.....	56
1.2. Radiodifusión en México.....	58
1.3. Participación de la radio en México.....	68
2. Propósito general y justificación.....	75
3. Oportunidad y finalidad.....	80
4. Esquema resumen.....	86

Parte I: Fundamentación teórica

Capítulo 1. La radio como medio de comunicación.....	90
1. Antecedentes de la radio.....	90
2. Principales referencias históricas de la radio en México.....	94
2.1. Las radio emisoras estatales.....	106
2.2. Las radio emisoras universitarias.....	107
2.3. Las radio emisoras indigenistas.....	109
2.4. Las radio emisoras comunitarias.....	112
2.5. Las radio emisoras libres.....	114
3. La Radio en su dimensión comunicativa.....	116
3.1. Modelos de comunicación y la radio	118
3.2. Modelos de comunicación radiofónica del Siglo XXI.....	120
3.3. Comunicación radiofónica desde quien está involucrado en la emisora.....	125
3.4. Programación radiofónica.....	127

Capítulo 2: La radio como ente organizacional.....	132
1. Doble dimensión de la radio emisora.....	132
2. Estrategias económicas de los medios de comunicación.....	138
3. Al interior de la radio.....	139
3.1. Fundamento legal.....	143
3.2. De los tipos de concesiones para radio emisoras.....	144
3.3. Principios de gestión en las radio emisoras.....	146
3.4. De la naturaleza del producto: servicio radiofónico.....	150
3.4.1. Sistemas de radiodifusión para la radio.....	150

3.4.2. Tren de audio.....	153
3.5. De los tipos de colaboradores, estructura y organización.....	157
4. Sistema de Radio Público Federal, IMER, Instituto Mexicano de la Radio..	158
5. Sistema de Radio Pública Estatal, Radio y Televisión de Hidalgo, 98.1 FM	164
6. Radio emisora universitaria, Radio UACH.....	167
7. Radio Indigenista, XECARH "La Voz del Pueblo Hñähñü".....	169
8. Radio emisora comercial, NQ 6.40 AM y 90.1 FM	172
9. Otras consideraciones de organigrama en medios.....	175
 Capítulo 3. Convergencia digital, retos y oportunidades para la radio	 177
1. La evolución de los medios.....	178
2. La convergencia de medios.....	183
3. La radio perfilada en la convergencia digital.....	186
4. La ciber radio.....	191
5. Innovación radiofónica.....	203
5.1. Transmedia, el reto de contar historias.....	205
5.2. De la creatividad.....	210
5.3. Lo trascendente en radio.....	213
6. Innovadoras prácticas: Radio TEA FM.....	215
 Capítulo 4. La calidad y sus formas de reconocimiento	 220
1. Los ciudadanos de hoy.....	143
2. La calidad es el factor clave de la competitividad.....	144
3. Perspectiva del origen de la calidad.....	146
4. Definición de calidad.....	151
5. Desarrollo de la cultura de la calidad.....	154
6. Las normas ISO y su importancia en la búsqueda de la calidad.....	158
6.1. El ciclo PDCA.....	162
6.2. Tipos de ISO.....	165
7. Algunos elementos del Modelo EFQM.....	166
8. La certificación y acreditación de la calidad.....	170
 Capítulo 5. Enfoque de calidad con valor	 263
1. La confianza.....	
2. Mercadotecnia 3.0.....	187
3. Creación de Valor Compartido.....	
4. Valor y significado en la convergencia digital.....	190
5. Gestión y estrategia en las organizaciones.....	
6. Liderazgo.....	193
7. Gestión con enfoque ético y responsabilidad social.....	195
8. La ética en la estructura organizacional.....	197
9. Referentes de calidad en medios.....	201
10. Calidad de radio emisoras en el ámbito internacional.....	

Capítulo 6. Otros enfoques emergentes de la calidad 309

1. Definición de calidad de vida.....	
2. Nuevas perspectivas de calidad de vida.....	217
3. El indicador del Planeta Feliz (Happy Planet Index, HPI).....	219
4. Psicología Positiva y la ciencia de la felicidad.....	223
4.1. Organizaciones saludables.....	227
4.2. Engagement en el trabajo.....	228
4.3. La felicidad, los cambios y hábitos.....	230
5. Semiología de proyecto y calidad de vida.....	231
6. Orden superior de pensamiento.....	233
7. 'PEAK', organizaciones que crean significado como valor único.....	234
8. Experiencia Zappos, organización orientada al bienestar y generación de valor único.....	238
	239

Parte II: Investigación aplicada

Capítulo 7. Fundamentos y decisiones del diseño de la investigación 348

1. Contextualización y precedentes.....	273
2. Planteamiento de hipótesis.....	275
3. Preguntas de investigación.....	275
4. Objetivos de investigación.....	276
5. El enfoque hermenéutico frente al instrumental.....	278
5.1. Enfoque cualitativo desde la teoría fundamentada.....	278
5.2. Muestra y selección de entrevistados.....	281
5.3. Perfil descriptivo de los expertos entrevistados.....	
5.4. De la recolección y análisis de datos por Atlas TI.....	287
5.5. Paso a las categorías de comprensión.....	288
5.6. De la perspectiva de los radioescuchas.....	
5.7. La triangulación de información, fiabilidad y validez.....	290
	291

Capítulo 8. Desarrollo de la investigación: Interpretación y teoría fundamentada, de la calidad en radio desde los expertos..... 381

1. Propósito fundamental de la radio.....	301
2. Fortaleza de la radio como medio.....	312
3. De las oportunidades para la radio.....	317
4. Principales tendencias y amenazas de la radio.....	329
5. La radio como ente organizacional.....	330
6. La radio es contenido creativo.....	336
7. Compromiso Solidario en Radiodifusión.....	

Capítulo 9. De la calidad en radio desde los radioescuchas..... 535

Capítulo 10. Pilares del modelo de la calidad CSR..... 554

Parte III: Conclusiones

1. Conclusiones del marco teórico..... 577
2. Conclusiones de la investigación aplicada.....
3. De la verificación de la hipótesis y logro de objetivos.....

Parte IV: Modelo de calidad de las radiodifusoras basado en el Compromiso Solidario (CSR)

1. Claves de la calidad..... 611
2. Programas o líneas de acción permanente.....
3. Orientaciones de contexto.....

Parte V: Referencias bibliográficas

1. Referencias bibliográficas.....

Parte VI: Anexos digitales

1. Anexo I: Descripción de niveles socioeconómicos
2. Anexo II: Tendencia evolutiva de la radio en México
3. Anexo III: Propuesta de equipamiento inicial para una radioemisora en México
4. Anexo IV: Grupos por perfil del Mare Nostrum Digital
5. Anexo V. Ejemplo de grupos de referencia y medidas de impacto
6. Anexo VI. Código de Ética de la CIRT
7. Anexo VII. Justificación del distintivo ESR
8. Anexo VIII Guía de certificación Norma ISAS BCP 9001
9. Anexo IX Indicadores de calidad de las emisoras públicas UNESCO
10. Anexo X Estándares profesionales e indicadores de calidad periodística
11. Anexo XI Tabla Resultados HIP 2012
12. Anexo XII Estudios metaanalíticos sobre bienestar psicológico y salud
13. Anexo XIII Lista de verificación de perfil de experto para entrevista
14. Anexo XIV Guía de tópicos para entrevista de profundidad
15. Anexo XV Encuesta en línea dirigida a radioescuchas
16. Anexo XVI. Matriz de análisis y conformación de indicadores del modelo de calidad de CSR

Agradecimientos

Honro la presencia de mis padres de quien he recibido el regalo de una vida de amor, ejemplo de esfuerzo, de disciplina por el desarrollo personal, de cálido apoyo familiar; raíces hermosas heredadas por los abuelos, Josefina, Sacramento, Herlinda, Demetrio; gracias a ellos podemos gozar de este abrigo fraternal en el mundo. Gracias Piedad, por tu generoso compartir y amor a todas horas; gracias Armando, por tu fortaleza y apoyo. Son mi inspiración y luz a cada día.

Celebro también la presencia de mis hermanas, Faby, Luisa, Ana Laura, Amanda, Marifher, Ximena, todas ellas mujeres valientes, a quienes admiro, amo y respeto profundamente. Gracias por su ánimo y compañía. También agradezco a los maravillosos sobrinos que nos alegran la vida y a mis cuñados su respaldo familiar.

A mis maestros y guías que me han conducido a la búsqueda personal más extraordinaria que jamás haya vivido y de quienes atesoro sus enseñanzas. Mi lucha es honrar con mis actos la comprensión y conciencia compartida.

A todos mis profesores de escuela, desde preescolar hasta este último grado; gracias, porque cada palabra vertida, cada experiencia compartida, ha sido cimiento para el día de hoy. Agradezco especialmente a quienes confiaron en mí y me ayudaron a continuar en esta aventura de formación para con ello transformar mi perspectiva.

Gracias a mis maestros de vida quienes me han dado la oportunidad de compartir proyectos, inquietudes y experimentaciones a nivel organizacional; especialmente a Alejandro Wong, porque su dedicación a la radio me convenció de esta labor y me enseña permanentemente el aspecto político, administrativo y artístico del medio, gracias por abrirme las puertas de NQ Radio. Agradezco también a Luis Téllez, incansable académico consagrado al bienestar de sus estudiantes y personal, ejemplo de liderazgo, mi reconocimiento y admiración, gracias por considerarme en su equipo docente.

Agradezco a mis amigos, colegas y compañeros de días, porque su contención y sabiduría me impulsa en la disciplina del saber y convivir. Gracias.

Gracias a todos los expertos entrevistados, quienes muy amablemente aceptaron participar y responder a las inquietudes expuestas en este trabajo, en todos ellos encontré apertura y respaldo solidario. Gracias a Adriana Arriaga (Millward Brown México); Alejandro Wong (NQ Radio); Antonio Ormad M. (OMB Broadcast); Beatriz Pagés (Revista 'Siempre'); Carlos Lara S. (IMER); Chusé Fernández (Radio TEA FM); Fernando J. Escalante S. (Radio UNAM); John F. Schneider (IBiquity); José Miguel Fernández A. (IMER); Luis Antonio Mercader M. (INRA México); Luis Jorge Lavalle (IMER); Margarita Tarragona S. (IPPA); Mariano Osorio (Radio Centro), Ramiro Garza. Con su disposición, se logró conformar un grupo de profesionales de reconocido prestigio a nivel nacional e internacional. Cabe destacar que en ellos es común denominador estar realmente apasionados por lo que hacen, les satisface enormemente a lo que se dedican y compartieron además su sentir y compromiso con relación a propuestas de impacto en la mejora de las personas, de su país, del mundo. Agradezco profundamente la altruista e invaluable aportación a la academia, además del enriquecimiento personal provocado con este acercamiento.

Agradezco también la información proporcionada a Radio Cardonal y Radio 98.1 FM.

Por supuesto, reconozco a mis asesores de tesis, compañeros de luchas, tormentas y oasis de reflexiones, dudas, vislumbraimientos y descubrimientos en el saber. A José Antonio Ortega, por su significativa influencia respecto a asumir incansablemente la lucha social desde la academia; gracias por este acto de fe, al creer en lo que pudimos co-crear y lo que nos sigue en esta línea de proyectos. Tu entrega en la investigación y con los educandos me inspira y enriquece. Gracias.

A Francisco García García, 'poeta intelectual de los signos', guerrero de las aulas y del conocimiento, cálido guía en la disertación comunicativa. Gracias por la posibilidad de compartir esta rebanada de experimentación; por creer en mí y brindarme tu invaluable respaldo y guía.

Es un honor ser tutorada de ambos íconos de la investigación e incursar en los magnos espacios de disertación de la Universidad Complutense de Madrid.

Gracias, siempre.

Resumen/Abstract

La presente investigación se centra en el análisis de la radio en el ámbito de México, en específico se asumió la tarea de indagar qué se considera como calidad radiofónica y de qué forma se podría integrar un referente para guiar la actividad en dicho medio con los parámetros identificados en esa directriz.

De tal forma que se revisó la teoría e investigaciones de apoyo en el tema, tales como el origen del medio de comunicación y su evolución en México, la tendencia económica de integración y alianzas para constituir conglomerados mediáticos como elementos de influencia en la actividad y desarrollo de la industria de la radiodifusión.

En México la radio inició con experimentaciones de tipo académico, aunque fue en el sector empresarial donde se encontró impulso para su instauración y desarrollo en el país, de tal manera que desde entonces, se asumió la vocación comercial del medio como primera intencionalidad, aunque por fortuna, poco después también surgió la primera radio emisora universitaria -en los 30's-, con Radio UNAM.

De igual forma se revisaron los conceptos de radio, modelos de programación, temática y formatos, que ante las características del estilo actual de vida, móvil, por pantallas, perfilado en la convergencia mediática y avance tecnológico, sugiere toda una serie de opciones híbridas, multiplataforma, donde todos pueden ser generadores, evaluadores y administradores de contenidos, lo que implica la democratización del medio y la atención a las conversaciones y actividad en comunidades.

Esta revolución tecnológica también demanda en los profesionales de la radio nuevas competencias al ser co-agentes del campo de las telecomunicaciones; es relevante contar con la capacidad de seleccionar, construir, distribuir contenidos de forma rápida y asertiva; contar historias de significación e interés para las audiencias y desarrollarlas en distintos materiales, formatos y plataformas, que sean accesibles a los ciudadanos para que elijan el momento, dispositivo y forma que más convenga consultar, bajar, reproducir, valorar, re-crear o compartir, dichos contenidos.

La esfera digital marca la pauta de un nuevo lenguaje de aplicaciones y posibilidades en las que los profesionales de la radio habrán de experimentar preponderando el contenido y utilidad de este para la ciudadanía.

Aún cuando la radio muestra también a nivel sistema de transmisión, avances y opciones, lo trascendente del medio sigue apuntalado hacia el mensaje, los contenidos proporcionados y su función social; de ahí la importancia de que las radio emisoras incursionen en temas de calidad que les permitan como empresa informativa ser competitivos, fortalecer su diferenciación y posición en el mercado, además de medir la satisfacción de audiencias con rigor metodológico y de procesos.

En este sentido, la calidad se ha considerado desde la observación de defectos hasta su concepción más reciente que es enfocada a la innovación. Para ello las opciones son diversas, desde los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO; modelos de excelencia y algunos otros que son certificaciones de apoyo a la gestión más de empresas que de medios y en concreto de la radio.

En este rubro, se identificó el enfoque emergente de la calidad orientado hacia el bienestar en colectivo, a nivel mundial se observa que es el paso obligado de las empresas y organizaciones, la necesidad social como una estrategia de diferenciación y punto de partida para generar valor compartido en sinergias con la comunidad (Porter y Kramer, 2011); sustentado en una mercadotecnia de mayor consideración del individuo, a un nivel 3.0 (Kotler, Hermawan, Setiawan; 2011); y una gestión que detone el bienestar desde los colaboradores, con énfasis en la autorrealización (Maslow, 2005; Conley, 2007).

Para construir la convicción y certeza de que el trabajo en radio merece la pena, que está ligado a la autorrealización humana, en lo individual y en lo colectivo, de forma auténtica, para la transformación sociocultural que nos lleve como sociedad hacia un pensamiento superior (Ortega, 2011), para actuar como una humanidad humanizante y humanizadora (García, 2006).

Esta concepción significa que la calidad radiofónica rescata su dimensión social y coloca a la radio como un detonador inteligente y humanizado de tránsito de contenidos en multiplataformas para la sabiduría y bienestar comunitario.

Se integra por ello un modelo de indicadores orientado desde la cultura del compromiso solidario.

Objetivos e Hipótesis

A la vista del contexto de la radio en México, sus retos como medio y organización ante la globalización y los cambios tecnológicos, así como la perspectiva emergente de calidad, se determinaron los siguientes objetivos para la presente investigación:

Objetivo General de la investigación

Diseñar una propuesta de indicadores de calidad de las radiodifusoras en México a partir del análisis del contexto del medio de comunicación y las condiciones que en su dimensión organizacional, propicie la cultura del compromiso solidario.

Objetivos particulares de la investigación

1. Analizar el contexto respecto a la filosofía de la calidad con énfasis en las organizaciones y cómo se ha considerado en las radiodifusoras de México.
2. Identificar la perspectiva en cuanto al propósito fundamental de la radio, escenario actual, fortalezas, oportunidades y principales riesgos; según opinión de los actores clave de la radiodifusión, esto es, los representantes de distintos sectores: radioescuchas, involucrados y grupos de interés, del ámbito de radiodifusión.
3. Integrar una propuesta para las radiodifusoras en México con fines de análisis de elementos de calidad, para detectar mejoras como organización y fortalecer su compromiso solidario como medio de comunicación.

Se definió una hipótesis única para verificación, desde la investigación teórica y aplicada:

La confluencia de las opiniones y posicionamientos de los teóricos de la radiodifusión, con las de los profesionales y los expertos, y los dirigentes y los

líderes de las radio emisoras, contempladas también desde la perspectiva de los oyentes, ha de favorecer la reinención de la radio en contextos digitales y emergentes, para diseñar un modelo de calidad de la radio mexicana con incidencia en la vertiente de compromiso solidario.

Metodología y desarrollo de la investigación

Para el presente trabajo se consideró un diseño metodológico basado en dos principales paradigmas: positivista enfocado en una racionalidad instrumental y desde el paradigma hermenéutico.

El primero de ellos es útil en la obtención de datos que permite conocer de forma objetiva el hecho social de implicación para la calidad de las radiodifusoras en México: desde los planteamientos del sistema mismo sobre los conceptos de calidad que determinan organismos evaluadores, instituciones legitimadoras, estándares de calidad, procesos determinados por el modelo económico centrado en resultados, los conceptos de mercado como la eficiencia, eficacia.

El segundo paradigma, el hermenéutico, como una forma de superar el enfoque anterior y comprender desde las estructuras subjetivas, el objeto de estudio y la realidad social; develar cuáles son los retos y oportunidades de la radio a partir de la dinámica social y emergente de los actores clave de la misma y usuarios. Llegar a la comprensión que el concepto de calidad pueda relacionarse con el sujeto y su autorrealización, el propio individuo como parte de la organización y medio de comunicación, que le permita desarrollar su potencial y creatividad. Asimismo dar la voz a otros sujetos que no la tienen, es decir, tener un enfoque social e inclusivo.

En la vía de la teoría fundamentada la rigurosidad epistemológica se apoya del software científico atlas ti, herramienta que permitió, a partir de los datos empíricos de la realidad, profundizar el análisis y la reflexión en códigos y categorización generando con ello hallazgos y nuevas categorías conceptuales de la propia realidad social.

De tal forma que se definió recurrir a quienes se considera expertos y profesionales del ámbito de la comunicación, de las organizaciones y propiamente de la radio; se trata de personas involucradas directamente en la realización de la radio y representantes de segmentos clave en el campo de la radiodifusión; para conocer la realidad singular del ámbito de estudio y su percepción con relación a los elementos de la calidad radiofónica particularmente en México; se realizaron 14 entrevistas de profundidad.

Desde el enfoque hermenéutico concebido, se consideró también la opinión de los ciudadanos, para saber su percepción con relación a lo que requieren de la radio y traducirlo en términos de referentes o indicadores de calidad, conforme la intencionalidad de la presente investigación; esta fase de estudio es a nivel exploratorio y resulta solo complementario a la fase documental y de investigación cualitativa; se consideraron 385 encuestas en línea, misma que fue dirigida a mexicanos mayores de 15 años que residen en México (universo poblacional: 78'423,336 de ciudadanos); con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. El instrumento se hospedó virtualmente en repositorio de Google, para responder por cualquier dispositivo y de forma simultánea.

De la fiabilidad y validez de la investigación de esta tesis, se consideró la triangulación de información; en este escenario, la metodología de investigación florece en una ontología de comprensión reflexiva de la realidad del fenómeno social, es decir, de los elementos de la calidad en las radio difusoras y participativa-intersubjetiva entre sujetos a quienes se les otorgó voz, por tener un rol clave en el ámbito de la radiodifusión y el investigador, superando así la racionalidad instrumental.

Las aproximaciones en el análisis de resultados, conclusiones del presente trabajo e integración de modelo de calidad, se enfocan en la responsabilidad del individuo desde su dimensión más humana, como parte de una construcción social en la dilucidación de calidad que busca impacto en una gestión de equilibrio, en solidaridad.

La categorización del estudio cualitativo fue validada por dos expertos del campo de la comunicación y radio y de la metodología de la investigación; la integración del instrumento aplicado como encuesta en línea, fue validada por tres jueces externos y se complementó con el pilotaje del mismo para realizar los ajustes necesarios.

Así es como se sustenta desde el enfoque científico social el diseño metodológico de la presente propuesta.

Resultados

Del análisis derivado de los posicionamientos de los teóricos e investigadores, las perspectivas vertidas por los expertos del ámbito de la radiodifusión entrevistados y de los ciudadanos encuestados, se integró el modelo de indicadores de calidad, orientado desde la cultura del compromiso solidario.

Cabe destacar que de la apreciación de los teóricos y actores clave, coinciden en señalar que la radio es un medio importante, que tiene futuro y con arraigo; que la convergencia mediática debe abordarse en forma de más y mejores opciones de co-creación con el ciudadano; experimentar en formatos, estilos, modelos, dispositivos y plataformas, para propiciar la interacción y probar nuevas metodologías de medición e impacto. De igual forma el avance tecnológico reta a los profesionales del medio, quienes requieren de nuevas competencias para configurar y contar historias significativas, memorables, entendibles y accesibles para la audiencia según sus particulares características.

De teóricos, expertos y ciudadanos sobresale la demanda de re-pensar a la radio en términos de contenidos creativos, útiles a la sociedad, plurales e incluyentes; mayor preparación de locutores y formas de publicidad menos interruptoras; además de más opciones de radio, hacer una radio más diversa y que brinde información objetiva.

De aquí que se asumió el enfoque emergente señalado por los teóricos e investigadores en cuanto a considerar la calidad en términos de bienestar del individuo y como sociedad; de tal forma que las pautas señaladas y coincidentes de las tres vertientes de análisis sirvieron para construir los indicadores que guían la

radio en un recorrido hacia la ocupación auténtica por la ciudadanía en un contexto de convergencia mediática y contribución comunicativa, de pensamiento y acción, en el ámbito social.

Los indicadores se basan en un modelo organizacional y esquema de procesos, que facilitaría la comprensión de la perspectiva de compromiso solidario propuesta; se divide en tres partes:

- Claves de la calidad
- Programas o líneas de acción permanente
- Orientaciones de contexto

El modelo de la calidad con orientación en el compromiso social en radiodifusión (CSR), se trata de una iniciativa original como principio de una nueva forma de hacer la radio y el detonante de otra serie de estudios e investigaciones con énfasis en el bienestar y la aplicación del modelo en comento para medir su desempeño y efectividad.

Con lo llevado a cabo hasta este punto, se considera dar cumplimiento a los objetivos e hipótesis de la presente investigación.

Palabras clave: calidad, radiodifusoras, indicadores, cultura, compromiso solidario.

QUALITY BROADCASTERS IN MEXICO: MODEL ORIENTED INDICATORS FROM CULTURE THE JOINT ENGAGEMENT

This research focuses on the analysis of radio in the area of Mexico, specifically the task of investigating what is considered quality radio and how it could integrate a reference to guide the activity in said medium with parameters are assumed identified in this guideline.

So that theory and research support in the field, such as the origin of the media and its evolution in Mexico was revised economic integration trend and media conglomerates to form alliances as elements of influence on the activity and development the broadcasting industry.

In Mexico the radio began with experiments academic, although it was in the business sector where momentum for its establishment and development in the country, so that since then, the commercial focus of the medium as first intention was assumed was found, although Fortunately, also it came shortly after the first university radio station -in the 30's-, with Radio UNAM.

Similarly the concepts of radio programming models, themes and formats, at las características current lifestyle, mobile, by screens, profiled in the media convergence and technological progress were reviewed, suggests a number of hybrid options, multiplatform where everyone can be generators, evaluators and content managers, which implies the democratization of the media and the attention to conversations and activity in communities.

This technological revolution also demand in radio professionals new skills to be co-agents in the field of telecommunications; It is relevant to have the ability to select, build, distribute content quickly and assertive; tell stories of significance and interest to audiences and develop in different materials, formats and platforms that are accessible to citizens to choose the time, device and method that suits consult, download, reproduce, evaluate, re-create or share, such content.

The digital dial sets the tone for a new language applications and possibilities that radio professionals have experience preponderating the content and usefulness of citizenship.

Even when the radio system also shows transmission level, advances and options, is still underpinned transcendent medium to the message, the content provided and its social function; hence the importance of radio stations inroads in terms of quality that allow them to be as informative company competitive differentiation and strengthen its market position, in addition to measure satisfaction with hearing processes and methodological rigor.

In this sense, quality has been considered from the observation of defects to its latest concept that is focused on innovation. For this, the options are diverse, from the management systems based on ISO quality standards; models of excellence and some that are certifications of management support over media companies and in particular of the radio.

In this area, the emerging approach to quality-oriented welfare group, worldwide shows that it is the obligation of companies and organizations step was identified social need as a differentiation strategy and starting point to create value synergies shared with the community (Porter and Kramer, 2011); sustained by a marketing further consideration of the individual, to a level 3.0 (Kotler, Hermawan, Setiawan, 2011); and management detonate welfare from the employees, with an emphasis on self-realization (Maslow, 2005; Conley, 2007).

To build conviction and certainty that radio work worth, which is linked to human fulfillment, individually and collectively, authentically, for sociocultural transformation that takes us as a society to a higher thought (Ortega, 2011), to act as a humanizing and humanizing humanity (García, 2006).

This concept means that the radio quality rescues the social dimension and puts the radio as an intelligent and humanized detonator transit multiplatform content for wisdom and community welfare.

It integrates thus a model oriented indicators from the culture of solidarity and commitment.

Objectives and Hypothesis

Given the context of radio in Mexico, challenges and organization as a means to globalization and technological change and the emerging quality perspective, the following objectives for this research were determined:

General Purpose of research

Design a proposal for quality indicators broadcasters in Mexico by analyzing the context of media and conditions in its organizational dimension, fosters a culture of solidarity and commitment.

Specific objectives of the research

1. Analyze the context regarding the philosophy of quality with emphasis on organizations and how it has been considered on broadcasters in Mexico.
2. Identify the perspective on the fundamental purpose of the radio, current situation, strengths, opportunities and key risks; in the opinion of the key players in broadcasting, that is, representatives of different sectors: listeners involved and stakeholders in the field of broadcasting.
3. Include a proposal for broadcasters in Mexico for analysis of elements of quality improvement as an organization to detect and strengthen their commitment to solidarity as a means of communication.
4. Develop report conclusions regarding the position of quality broadcasters and integrated approach shared social value or conducive make relevant adjustments in the operation of the unit.

A single hypothesis for verification was defined from the theoretical and applied research:

The confluence of the opinions and positions of theorists broadcasting, with professionals and experts, and leaders and leaders of radio stations, also referred to

from the perspective of the audience, is to promote the reinvention of the digital radio and emerging context, to design a model of quality of Mexican radio impact on the slope of joint commitment.

Methodology and research development

For this work was seen as a design based metodológico two main paradigms: positivism focused on an instrumental rationality and from the hermeneutic paradigm.

The first is useful in obtaining data that allows to know objectively the social fact implication for the quality of the radio stations in Mexico: from the approach of the system itself on the concepts of quality determine assessment bodies, legitimizing institutions, quality standards, determined by the economic model focused on results processes, market concepts as efficiency, effectiveness.

The second paradigm, the hermeneutic, as a way to overcome the above approach and understanding from the subjective structures, the object of study and social reality; unveil what are the challenges and opportunities of the radio are from the social dynamics and emerging stakeholders and users thereof. Reach the understanding that the concept of quality can be related to the subject and its realization, the individual and the organization and media, allowing him to develop his own potential and creativity. Also giving voice to other subjects that do not, ie, have a social and inclusive approach.

In the way of grounded theory rests epistemological rigor of scientific software atlas you, enabling tool, based on the empirical data from reality, further analysis and reflection categorization codes and thereby generating new findings and conceptual categories of social reality.

So that defined resorting who are considered experts and professionals in the field of communication, organizations and radio itself; it is directly involved in conducting radio and representatives from key segments in the broadcasting field; to meet the unique reality of the field of study and their perception regarding the elements of the radio quality particularly in Mexico; 14 in-depth interviews were conducted.

From the hermeneutical approach conceived, the views of citizens, to know their perception regarding what is required of radio and translate it into terms of reference or quality indicators, as the intent of this research was also considered; this phase of the study is exploratory level and is only complementary to the documentary and qualitative research phase; 385 online surveys were considered, it was directed that Mexicans over age 15 living in Mexico (population universe: 78'423,336 citizens); with a confidence level of 95% and a margin of error of 5%. The instrument is virtually hosted Google repository to respond to any device simultaneously.

The reliability and validity of the research of this thesis, the triangulation of information was considered; In this scenario, the research methodology flourishes in an ontology of reflective understanding of the reality of the social phenomenon, ie, the elements of quality broadcasters and participatory-inter radius between subjects who were given voice by having a key in the field of broadcasting and researcher role, surpassing instrumental rationality.

The approaches in the analysis of results, conclusions of this study and integration of quality model, focus on the responsibility of the individual from its human dimension, as part of a social construction in the elucidation of quality that seeks impact on management balance in solidarity.

The categorization of the qualitative study was validated by two experts in the field of communication and radio and d ela research methodology; the integration of the instrument applied as online survey was validated by three external judges and supplemented by piloting the same to make the necessary adjustments.

This is how it supports the social scientific approach from the methodological design of this proposal.

Results

The derivative positions of theorists and researchers analysis, the outlook expressed by experts in the field of broadcasting and interviewed respondents citizens, the model of quality indicators, oriented from the culture of commitment to solidarity joined.

Notably, the appreciation of the key theorists and actors agree that radio is an important medium that has a future and roots; that media convergence should be addressed in the form of more and better options of co-creation with citizens; experience in formats, styles, models, devices and platforms to facilitate interaction and test new methods of measurement and impact. Likewise, the technological advance challenges media professionals, who require new skills to configure and have meaningful, memorable, understandable and accessible to the audience according to their particular characteristics stories.

Theoretical, experts and citizens demand stands rethink the radio in terms of creative, useful to society, plural and inclusive content; further preparation of speakers and less interruptive forms of advertising; plus more radio options, making a more diverse radio and to provide objective information.

Hence the emerging approach outlined by theorists and researchers in considering the quality in terms of welfare of the individual and as a society is assumed; so that the aforementioned guidelines and matching the three aspects of analysis were used to build the indicators that guide the radio on a journey to the real occupation by citizens in a context of media convergence and communicative contribution of thought and action, the social sphere.

The indicators are based on an organizational model and outline processes that facilitate the understanding of the perspective of joint commitment proposal; It is divided into three parts:

- Key Quality
- Programs or permanent lines of action
- Guidelines context

The quality model, focusing on the social commitment broadcasting (CSR), is a unique initiative as the beginning of a new form of radio and triggered another series of studies and research focusing on the welfare and application of the model in comment to measure their performance and effectiveness.

With what has been done to this point it is considered fulfills the objectives and hypotheses of this research.

Keywords: Quality, broadcasters, indicators, culture, solidarity and engagement.

Glosario y listado de abreviaturas

Abrasión creativa: Generar esquemas de ideas por debate y argumentación constructiva para definir una cartera de opciones.

Audioblogs: *Blogs* que contienen esencialmente grabaciones de voz.

Binarual: sonidos de frecuencias de onda cerebrales que se combinan con música de incidencia cerebral; puede llevar a estados de relajación o meditación.

Blog: publicación regular en *web (posts)* que por lo regular se presenta en orden cronológico.

Bluetooth: es para la conexión entre dispositivos sin cables, por radiofrecuencia, para transmitir voz y datos.

Boca a boca (word of mouth): es la noticia, recomendación, contenido o experiencia, compartida; con conocidos o amigos, que en mercadotecnia se prevé, genera entre el 20% y 50% de todas las compras.

Buzz marketing: distribución de tipo boca a boca a través de las redes de internet con relación a contenidos o comunicaciones comerciales, por parte de usuarios -que incluso pudieron modificar o rediseñar dichas comunicaciones-.

Cadena de valor: herramienta de estrategia que sirve para definir las principales actividades de una empresa desde el diseño de producto o servicio, insumos o materias primas, hasta su distribución, servicio posterior a la venta; cada actividad agrega valor al producto o servicio; de esta forma se identifican fortalezas, debilidades, potenciales ventajas competitivas y costos específicos por actividad.

Clústeres organizacionales: cuando se logra la concentración de empresas u organizaciones geográficamente próximas entre sí; puede tratarse de redes de fabricantes, proveedores y centros de investigación que integran una cadena de valor añadido. Se consideran centros de innovación.

Co-creación: término acuñado por C.K. Prahalad, se refiere a la creación en colaboración para generar productos, experiencias, servicios, contenidos, entre

empresas, consumidores, proveedores, colaboradores de la cadena de valor, interconectados en una red con propósitos de innovación.

Conciencia: capacidad humana que consiste en el orden intencional de información que mediante la atención, escudriña la memoria para recuperar en ella las referencias apropiadas que le permitan evaluar un acontecimiento y elegir un curso de acción; quien controla su atención, controla su conciencia, pues puede evitar las distracciones y concentrarse todo el tiempo que desee en alcanzar sus objetivos. Por ende, configura su personalidad y jerarquiza objetivos en la vida.

Crowdsourcing: es la colaboración abierta distribuida o externalización abierta de tareas, mediante una convocatoria pública se invita a aportar y colaborar en tareas que típicamente los empleados y contratistas realizan, se dirige a comunidades y también a grupos especializados en las tareas de interés; con fines de innovación.

Cultura de la Paz: las Naciones Unidas definen la Cultura de Paz como el conjunto de valores, actitudes, comportamientos y estilos de vida que rechazan la violencia y previenen los conflictos atacando a sus raíces a través del diálogo y la negociación entre los individuos, los grupos y los estados.

Customizado: término acuñado que equivale a ‘personalizado’, se refiere a todo producto o servicio que es diseñado o adaptado a las necesidades específicas y deseos de cada cliente. En este proceso, el cliente pudiera elegir componentes en lo que adquiere tales como material, color, marca, funciones, entre otros.

Digital media outdoor: conocida como publicidad digital fuera de casa y abreviaturas en inglés ‘*OH,OOH Medios, DOOH*’, son las estrategias publicitarias diseñadas para el ciudadano en lugares públicos, tránsito, a la espera de una cita, centros y locales comerciales; los formatos pueden ser vallas, mobiliario urbano, de tránsito y alternativos.

Digital media indoor: es la señalización digital dinámica o multimedia, emite comunicaciones a través de pantallas como monitores *LCD*, pantallas de plasma, un panel de *LED* o proyectores, usualmente dentro de los puntos de venta.

Engagement: Se refiere al compromiso o implicación; en el caso del rol del comprador, es el grado de interacción, fidelidad, motivación, vínculo emocional, entusiasmo, conexión, para que se sienta parte de la marca, la defienda y recomiende.

Engagement del colaborador: es la conducta en la inmersión de la tarea por sentir una fuerte conexión con el trabajo; involucra un estado mental y emocional positivo que lleva a la disciplina, vigor, la dedicación y la absorción.

Flow: La experiencia óptima es cuando las personas se encuentran sumamente involucradas en una actividad y la realización de esta es intrínsecamente gratificante.

Folksonomía: clasificaciones que la gente realiza sobre determinados contenidos utilizando los *tag* o etiquetas; el estilo de categorización es cooperativo, característico de sitios mediante descriptores.

Fonochats: Aplicaciones digitales en las cuales hay intercambio de audios y textos.

Fonocorreos: Aplicación digital en la cual adjuntan a un mensaje de texto, audios.

Fonoforos: sitios web en los que hay participación y discusiones mediante audios y posiblemente se complementan con texto e imágenes.

Fortalezas de la organización: Capacidades internas favorables que ayudan a la compañía al logro de sus objetivos y mejor desempeño.

Fotoblogs: es un blog al cual se le agrega una fotografía por entrada o artículo. La palabra *fotolog* en español tiene dos orígenes: derivada del inglés *photoblog* y derivada del sitio *Fotolog.com*.

Fusión sonora: iniciativa de música alternativa o audios, donde se mezclan ritmos especializados y elementos de significación de un segmento específico como lenguaje étnico, de un instrumento en particular, entre otros.

Gestión de riesgos: del término inglés *risk management*, consiste en un enfoque estructurado de análisis, evaluación y toma de decisiones con relación a la

incertidumbre y amenazas del entorno para diseñar opciones de mitigación del riesgo a la vista de los recursos implícitos.

GPS o geolocalización: también se conoce como georreferenciación y se refiere a la posición física de un objeto espacial en un sistema de coordenadas.

Hermenéutica: postura, arte y teoría, centrada en la interpretación de textos.

Híbrido sonoro: producciones sonoras en plataformas *web* con orientación *transmedia*.

Hipervínculos sobre texto o en pantalla: es un vínculo asociado a un elemento de un documento a otro archivo, página web o elemento multimedia.

Inclusión: definido por la UNESCO como el enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales como una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y en general en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades.

Loosely coupled: se refiere a la compatibilidad, ajuste y dinamismo de las aplicaciones virtuales para incrementar herramientas conforme surgen innovaciones en este rubro; se les ubica también como sistemas libres de fricción posibilitados por el desarrollo de arquitecturas abiertas para una alta funcionalidad y complejidad de servicios a usuarios y la personalización funcional.

Mobile marketing: mercadotecnia por dispositivos móviles, consiste en el uso de un móvil o una pantalla, cuyo objetivo central es la persuasión directa para el consumo de bienes y servicios.

Mashups: aplicación *web* híbrida de rápida y fácil integración para su reutilización. En términos de música consiste en la creación de una nueva canción a partir de la mezcla o fragmentos de otras piezas.

Moblog: término acuñado de los términos en inglés *mobile* y *blog*; consiste en un servicio de publicación similar al *weblog*, la diferencia es que se visualiza y actualiza en dispositivos móviles (*PDA*, *handhelds* o teléfonos móviles).

Comunicación de campo cercado (near field comms): llamado también alcance con otros dispositivos porque permite su intercambio de datos de forma inalámbrica en corto alcance y alta frecuencia.

Negocios inclusivos: son iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor a comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida; se establecen mediante una empresa y uno o más emprendedores o grupo de consumidores locales donde se busca maximizar tanto el valor social como el económico (CECODE).

Organigrah: representación gráfica de la estructura administrativa de una organización que muestra usualmente el esquema y posición de las áreas que la integran, jerarquía, líneas de autoridad y asesoría.

Paratexto: complementan al contenido de principal de un texto; son enunciados y palabras que acompañan al texto principal de una obra, como pueden ser el título, subtítulos, prefacio, entre otros.

P2P (Pear to pear): arquitectura de aplicaciones entre iguales que no requiere un servidor central.

Podcasting: distribución de archivos multimedia que de forma libre o por suscripción virtual, pone a disposición un programa, producción sonora o transmisión, para descarga o reproducción.

Psicográficos: características de tipo psicológico y propio del individuo que influye en su comportamiento como comprador, se centran en la personalidad, estilos de vida, intereses, gustos, inquietudes, opiniones, valores, hábitos, entre otros.

Radioarte: género radiofónico que supone la consideración del sonido y producciones sonoras como un arte con experimentación en gramaticales sonoras que provoque sensaciones.

Radio a la carta: también llamada radio bajo demanda porque el oyente puede construir una programación en función de sus gustos, con independencia espacial (barreras geográficas) y temporal (horarios).

Radiodifusión: conocida también como *broadcasting*, consiste en el servicio de emisión de señales de radio y televisión para uso público generalizado o muy amplio.

Radioteatro: conocido también como radio comedia, comedia radiofónica o teatro radiofónico; consiste en un audiodrama con elementos propios del lenguaje y producción radiofónica.

Radio extendida o híbrida: combina las ventajas de la radio tradicional con las posibilidades de recibir información adicional e interactuar que ofrece internet.

Radio en mundos inmersivos: ambientes virtuales con aplicaciones tecnológicas en diferentes dimensiones gráficas, sonoras y textuales; que generan una ‘realidad virtual’.

Radio multipantalla: contenido radiofónico multidispositivo (*cross-platform*); permite ingreso de los usuarios a contenido de forma secuencial, en distintos lugares y dispositivos; cuando el uso de los terminales es simultáneo, las segundas pantallas multiplican las posibilidades de interacción y *engagement*.

Reality Show: También conocidos como Televisión Real, es un género televisivo en donde un grupo de personas –comunes o famosas- permite que sus vidas sean grabadas durante un periodo determinado. Generalmente se encuentran en un sitio común, sin importar su locación, y pueden o no estar compitiendo por un premio.

Redes Telemáticas: servicios y aplicaciones que usan tanto los sistemas informáticos como los de telecomunicación.

Rituales organizacionales: elementos de la cultura corporativa que implican actos simbólicos que se realizan de forma periódica en consistencia a los valores y creencias organizacionales y cuya ejecución tiene implicaciones de igual forma simbólicas. Fortalece la cohesión de identidad, sentido de pertenencia y equipo.

ROI: Retorno de inversión, es la relación entre la inversión y los beneficios generados, bien sean ventas directas u obtención de clientes potenciales, entre otros.

Open sources: recursos y *software* libre puesto a disposición de los usuarios; se caracteriza por la libertad de para ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, cambiar y mejorar el *software* o recursos.

POS: *software* que funciona en la nube o de forma inalámbrica para apoyo en los puntos de venta, se trata de atención mediante dispositivos que optimizan las ventas, gestión del inventario y la experiencia de los clientes.

Sindicación: suscripción a fuentes *RSS- Really Simple Syndication* o sindicación realmente simple. Es un formato basado en la redifusión web para tener ingreso a contenidos desde una fuente web originaria y la actualización del mismo

Sinopsis: Es la síntesis del argumento desarrollado; ofrece un panorama general de la historia.

Story line: Arte, técnica y guión de una historia. Desarrolla la idea principal de la historia en una frase, es decir con el mínimo de palabras posibles; puede describir el conflicto central de la historia.

Streaming: tecnología en plataforma web que optimiza la transmisión de audio y video por Internet.

Storytelling: Técnica de marketing cuyo objetivo es conectar y vincular al usuario directamente con el contenido contado en forma de historia gráfica o audiovisual.

Spreadability: Capacidad de diseminación o extensión de contenidos. Se aplica usualmente a la referencia de expansión de una narrativa en redes sociales que supone un aumento de valor creativo, simbólico y en algunos casos, económico.

Tags: es la etiqueta o baliza con la cual se delimita una región en los lenguajes basados en *XML*. También puede referirse a un conjunto de juegos informáticos interactivos que se añade a un elemento de los datos para identificarlo; por ejemplo,

los archivos *MP3* que guardan información sobre una canción así como sobre el artista que la ha cantado o compuesto.

Target: público objetivo. Es el conjunto de personas o nicho de mercado potencialmente receptivo a un tipo de producto o área de negocio. Son las personas a las que se dirige una marca para vender y promocionar sus productos.

Transit: aplicación para ubicar las vías de tránsito y rutas para desplazarse en la ciudad.

Transmedia: descrita también como narrativa transmedia o narración multiplataforma, es la técnica de contar una sola historia o experiencia de la historia a través de múltiples plataformas y formatos en tecnologías digitales actuales que puede combinarse también con medios fuera de línea. El usuario es protagonista y se le convierte en cómplice de la historia con libertad para actuar o integrarse en la narrativa y así lograr el *engagement*.

Viral: descripción con relación a la reproducción de un contenido en forma veloz; se suele basar en el boca a boca mediante medios electrónicos; usa el efecto de "red social" creado por Internet y los modernos servicios de telefonía móvil para llegar a una gran cantidad de personas rápidamente.

Índice de tablas, figuras e ilustraciones

ÍNDICE DE FIGURAS E ILUSTRACIONES

Num.	Denominación	Pag.
1.	Mapa de México INEGI	43
2.	Países más poblados del mundo en millones de habitantes.....	45
3.	Pirámide poblacional México.....	46
4.	Dinámica poblacional de México por Estados.....	46
5.	Población en México, según proyección CONAPO 2015.....	47
6.	Proyecciones de la Población de México 2005-2050.	50
7.	Clasificación de entidades de México por regiones socioeconómicas.....	74
8.	Medición de la pobreza de México 2014.....	78
9.	Tipos de radiodifusoras en México.....	83
10.	Infografía de proporción de habitantes mexicanos por emisora radiofónica existente al 2015.....	93
11.	Infografía de emisoras radiofónicas existentes al 2015 en la República Mexicana, por Estados	98
12.	Uso de internet y las redes sociales 2012-2018 a nivel global	106
13.	Millones de usuarios de internet en México.....	106
14.	Tiempo de navegación en internet de mexicanos dedicados a medios de comunicación	112
15.	Preferencias de navegación en medios y hábitos de compra en línea	136
16.	Esquema resumen de la investigación	138
17.	Emisoras del Sistema de Radiodifusoras Culturales Indigenistas	144
18.	Modelo de la comunicación Schramm Wilbur(1982).	147
19.	SMCR Model	156
20.	Modelo de comunicación lineal, de medio y web	159
21.	Modelo de comunicaciones en las redes sociales de muchos a muchos.	171
22.	Medios de comunicación generados por los ciudadanos	175
23.	Métrica de video interactivo por región al 2014.....	181
24.	La mediación técnica de la información radiofónica	182
25.	Esquema doble dimensión de los medios de comunicación	185
26.	La cadena de producción de media convergente	192
27.	Sistema global comercial info-comunicacional	192

28.	Claves de la estructura mediática mundial.....	201
29.	Similitud de procesos en empresas y emisoras radiofónicas	208
30.	Principales elementos de un tren de audio	219
31.	Cobertura de las emisoras del IMER	222
32.	Organigrama IMER	223
33.	Organigrama de Radio 98.1 FM del Sistema Radio y Televisión de Hidalgo, 2015...	225
34.	Misión y visión del Sistema Radio y Televisión de Hidalgo y Red Estatal de Hidalgo Radio, 2015.....	237
35.	Organigrama NQ, 2015.....	239
36.	Ejemplo de un <i>organigraph</i> aplicado en un periódico	241
37.	Uso de servicio móvil en el mundo	242
38.	El ecosistema móvil de funciones, medios y capacidades	266
39.	Evolución de teléfonos celulares inteligentes vendidos en unidades y penetración de móvil en el mundo	267
40.	Comparativo de Web 1.0 y Web 2.0.....	291
41.	La Web semántica en turismo: una nueva era	299
42.	Revolución industrial 4.0 conectada con Web 4.0	338
43.	Enlace de búsqueda TEA FM en Google	340
44.	Premios recientes a TEA FM	344
45.	Gráfica de generaciones en el mundo	345
46.	Esquema de la evolución del concepto de Calidad	362
47.	Perspectivas de la calidad	370
48.	Niveles de madurez de un sistema de calidad	383
49.	Principios de la gestión de la calidad de las normas ISO 9000	385
50.	Modelo Básico del proceso organizacional	387
51.	Esquema de proceso radiofónico básico	389
52.	El ciclo PDCA y el modelo de calidad	391
53.	Árbol de la calidad ISO	395
54.	Modelo de la Norma ISO 9001:2008	401
55.	Gestión de radiodifusoras con un Sistema de la calidad ISO 9001:2008	407
56.	Elementos para el éxito sostenido	412
57.	Gestión de la calidad de una radioemisora que incluye a partes interesadas y elementos de un éxito sostenido, según modelo de Norma ISO 9004	416
58.	Criterios fundamentales o primarios del Modelo EFQM (2000) en centros	

educativos.	421
59. Estructura detrás de una certificación	426
60. Confianza en medios de comunicación a nivel global	432
61. Confianza en la industria a nivel global	438
62. Confianza en los medios en línea respecto a los tradicionales, a nivel global	446
63. Creadores de contenidos en los que más se confía, a nivel global	446
64. Percepción de corrupción a nivel mundial	447
65. Dimensiones de la persona	448
66. Tres fases de la gestión de los problemas sociales en el marketing	454
67. Engagement y el proceso de storytelling de una marca	463
68. Un nuevo enfoque para la gestión del cambio	
69. Fórmula del índice del planeta feliz	
70. Modelo de bienestar sustentable	
71. Comparativo de huella ecológica y HIP de Reino Unido	
72. Diferencias de desempeño y compromiso de colaboradores	
73. Modelo de organización saludable	
74. Modelo de e-Learning afectivo: Fase de diagnóstico emocional previo a la acción formativa	
75. Proyecto y calidad de vida en semiología de la vida cotidiana	
76. Crisol Intercultural	
77. Comparativa de pirámide de Maslow y estadíos de organizaciones Conley	
78. Comparativa de pirámide estadíos y niveles de orientación de las organizaciones	
79. Comparativa de pirámide estadíos y niveles de orientación de los colaboradores	
80. Comparativa de pirámide estadíos y niveles de orientación de clientes e inversionistas	
81. Modelo 'The service profit chain: Karmic capitalism'	
82. Red semántica, propósito fundamental de la radio (Atlas, TI)	
83. Red semántica, fortaleza de la radio como medio (Atlas, TI)	
84. Aproximación de las claves de la calidad en emisoras radiofónicas	
85. Red semántica, oportunidades para la radio (Atlas, TI)	
86. Ruta de las oportunidades para la radio	
87. Red semántica, principales tendencias y amenazas de la radio (Atlas, TI)	
88. Macro-tendencia de la falta de contenido creativo en radio	

89. Red semántica, la radio como ente organizacional (Atlas, TI)
90. Tríada fundamental del liderazgo en radio
91. Psicología positiva para potenciar la competitividad de la radio y el bienestar
92. Red semántica, radio es contenido creativo
93. Red semántica, Compromiso Solidario en Radiodifusión (Atlas, TI)
94. Gráfico de estadístico alfa de Cronbach, por SPSS
95. Gráfico de edad de encuestados
96. Mapa de Estados de México, referencia de encuestados
97. Escucha de radio
98. Motivos por los que no escuchan radio
99. Días de escucha de radio
100. Horas de escucha de radio
101. Horario preferente de escucha de radio
102. Medio preferente de escucha de la radio
103. Lugar preferente de escucha de la radio
104. Razones de preferencia de emisora radiofónica
105. Razones de preferencia de locutor radiofónico
106. Interacción con emisora o locutor
107. Requerimientos y preferencias en radio emisoras, de los ciudadanos
108. Modelo de Compromiso Solidario en Radiodifusión (CSR)
109. Macro tendencia de la falta de contenido creativo en radio influenciada por la macro tendencia económica
110. No radio espectáculo sino radio contenido en Creación de Valor Compartido
111. (Porter y Kramer, 2011)
Ruta emergente de las oportunidades para la radio
112. Liderazgo emergente en radio emisoras
113. Calidad radiofónica es contenido creativo
114. La radio como gestor inteligente, humanizado y de tránsito multiplataformas
115. Gestión de radiodifusoras con enfoque en Compromiso Social en
116. Radiodifusión (CSR) y procesos
Conclusiones de investigación teórica y de investigaciones
117. Conclusiones de investigación aplicada
118. Verificación de hipótesis y logro de objetivos, CSR
119. Modelo de Calidad del Compromiso Social en Radiodifusión (CSR)

ÍNDICE DE TABLAS

Núm.	Denominación	Pág.
1.	Ilustración de las familias en México	109
2.	Indicadores del desarrollo mundial, PIB real.....	110
3.	PIB, actividad de los bienes y servicios anual.....	113
4.	Indicadores de ocupación y empleo en México, al primer trimestre de 2015.....	119
5.	Emisoras radiofónicas existentes al 2015 en la República Mexicana, por Estados	141
6.	Comparativo de países y zonas con más estaciones radiofónicas estimadas a nivel global	160
7.	Comparativo de países y zonas con menos estaciones radiofónicas estimadas a nivel global	161
8.	Mediómetro Radio y TV, abril 2015, principales plazas, mayores de 8 años; NSE A,B,C,D. 6 a 24 horas	188
9.	Evolutivo de NSE en México y su estimación vigente	191
10.	Inversión global y porcentaje de crecimiento publicitario.....	209
11.	Registro de primeras radio emisoras en América Latina	218
12.	Modelos de programación radiofónica.....	228
13.	Principales tipos de radio y modelos de programación	232
14.	Diversificación de la radio especializada sobre los principales mercados de Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.....	281
15.	Comparativo de Sistemas de radiodifusión	311
16.	Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en México	314
17.	Misión y visión del Sistema Radio y Televisión de Hidalgo y Red Estatal de Hidalgo Radio, 2015.....	316
18.	Organización de personal de Radio Cardonal, 2015.....	348
19.	Resumen de términos relacionados con la triada aristotélica	349
20.	Características de generaciones de ciudadanos	354
21.	Características en la evolución de la calidad	364
22.	Países con índices de percepción de menor corrupción	365
23.	Comparativo de índices de percepción de corrupción, Dinamarca, Canadá, España y México	367
24.	Comparación del marketing 1.0, 2.0 y 3.0	369

25.	Elementos de contagio	373
26.	Referentes de responsabilidad social corporativa	379
27.	Correspondencia entre funciones de Atlas.ti y procedimientos de la TF	382
28.	Referentes de calidad radiofónica: propósito fundamental de la radio	384
29.	Referentes de calidad radiofónica: fortaleza de la radio	386
30.	Referentes de calidad radiofónica por los principales cambios de la radio	392
31.	Referentes de calidad radiofónica: las claves	397
32.	Referentes de calidad radiofónica: buenas prácticas	383
33.	Referentes de calidad radiofónica: oportunidades de la radio como medio	409
34.	Referentes de calidad radiofónica: fortaleza de la radio como organización	413
35.	Referentes de calidad radiofónica: de la influencia de la industria	418
36.	Referentes de calidad radiofónica: de la influencia con relación a Gobierno	423
37.	De algunas condiciones particulares que influyen en la radio mexicana	427
38.	Referentes de calidad radiofónica: de las tendencias del estilo de vida actual	434
39.	Referentes de calidad radiofónica: de las tendencias de los medios como industria	440
40.	Referentes de calidad radiofónica: de las tendencias de agencias de publicidad y medios	450
41.	Referentes de calidad radiofónica: tendencias de la radio por desarrollo y actividad de los países	
42.	Referentes de calidad radiofónica: fundamento legal, tipo de radio, recursos, frecuencia	
43.	Referentes de calidad radiofónica: del liderazgo	
44.	Referentes de calidad radiofónica: de la psicología positiva	
45.	Referentes de calidad radiofónica: de la filosofía organizacional	
46.	Referentes de calidad radiofónica: tecnología radiofónica	
47.	Referentes de calidad radiofónica: de la mercadotecnia de la propia radio	
48.	Referentes de calidad radiofónica: de la mercadotecnia de audiencias	
49.	Referentes de calidad radiofónica: parámetros y mecanismos de medición de audiencias	
50.	Referentes de calidad radiofónica: análisis de la competencia	
51.	Referentes de calidad radiofónica: redes sociales e interactividad	
52.	Referentes de calidad radiofónica: análisis de retroalimentación	
53.	Referentes de calidad radiofónica: del papel del locutor	
54.	Referentes de calidad radiofónica: del comentarista radiofónica y las noticias	

55. Referentes de calidad radiofónica: de la producción radiofónica
56. Referentes de calidad radiofónica: de la convergencia digital y avance tecnológico
57. Referentes de calidad radiofónica: de la reinención de la música
58. Referentes de calidad radiofónica: de los programas propuestos
59. Referentes de calidad radiofónica: de la programación
60. Referentes de calidad radiofónica: de los formatos de contenido
61. Referentes de calidad radiofónica: de las características del contenido
62. Referentes de calidad radiofónica: del modelo de comunicación
63. Referentes de calidad radiofónica: de la innovación radiofónica
64. Referentes de calidad radiofónica: Compromiso Solidario en Radiodifusión
65. Actitud de riesgo, de la falta de creatividad y contenido
66. Actitud de riesgo, de la falta de auténtico compromiso con la ciudadanía
67. Actitud de riesgo, de la falta de compromiso del ciudadano consigo mismo y su entorno
68. Actitud de riesgo, del papel gubernamental y político en medios
69. Actitud de riesgo, de los estereotipos
70. Actitud de riesgo, del locutor y lenguaje
71. Actitudes de riesgo, del dilema de acción
72. Edad de encuestados
73. Grado máximo de estudios
74. Entidad de residencia en la República Mexicana
75. Escucha de radio
76. Razones por las que no escuchan radio
77. Horas de escucha de la radio
78. Horario regular y preferente de escucha de la radio
79. Medio preferente de escucha de la radio
80. Lugar preferente de escucha de la radio
81. Razones de preferencia de emisora radiofónica
82. Predilección de locutor
83. Razones de preferencia del locutor radiofónico
84. Interacción con radioemisora o locutor
85. Medio de interacción con la radioemisora o el locutor
86. Requerimientos de los oyentes de una radio emisora
87. Correlación y estadísticas básicas de respuestas de radioescuchas

88. Gestión radiofónica conforme tipo de evolución de mercadotecnia hacia el enfoque en CSR
89. Ejemplo de matriz de análisis y conformación de indicadores del modelo de calidad de CSR

Introducción: Contextualización de la investigación

1. OBJETO Y CONTEXTO

El objeto de estudio de esta investigación parte de la comprensión de concebir la calidad y sus referentes, en las radiodifusoras de México, desde su papel como medio de comunicación y también como organización.

La sistematización de conocimiento teórico y aplicado con dicho propósito, servirá para construir un modelo que provoque que los miembros de las radio emisoras realicen un análisis con relación a sus funciones, integración y orientación de esfuerzos, observar áreas de oportunidad y mejora, pero en particular retomar su vocación de compromiso solidario con la ciudadanía.

En el contexto de esta investigación es fundamental compartir una breve mirada hacia el país donde se concentra el análisis, que es México, así como su ámbito en cuanto a emisoras radiofónicas.



Figura 1. Mapa de México. Fuente: INEGI (2015). Enlace: inegi.org.mx.

México es un país con riqueza propia por legado histórico y con potencialidades en varias esferas, en particular por sus áreas naturales y cultura. Los Estados Unidos Mexicanos es uno de los países con mayor extensión territorial y población, de América; tiene 1'959,247.98 Kilómetros cuadrados como superficie continental, predominantemente montañosa, destacada la Sierra Madre oriental y la Sierra Madre Occidental; ubicado entre las costas del golfo de México y del océano Pacífico (Sitio oficial de internet INEGI).

En cuanto a población, México tiene 112'336,538 residentes registrados, conforme último censo aplicado en el año 2010; es uno de los países con más habitantes en el mundo, ocupa la posición 11, reportado en fuente oficial del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI.

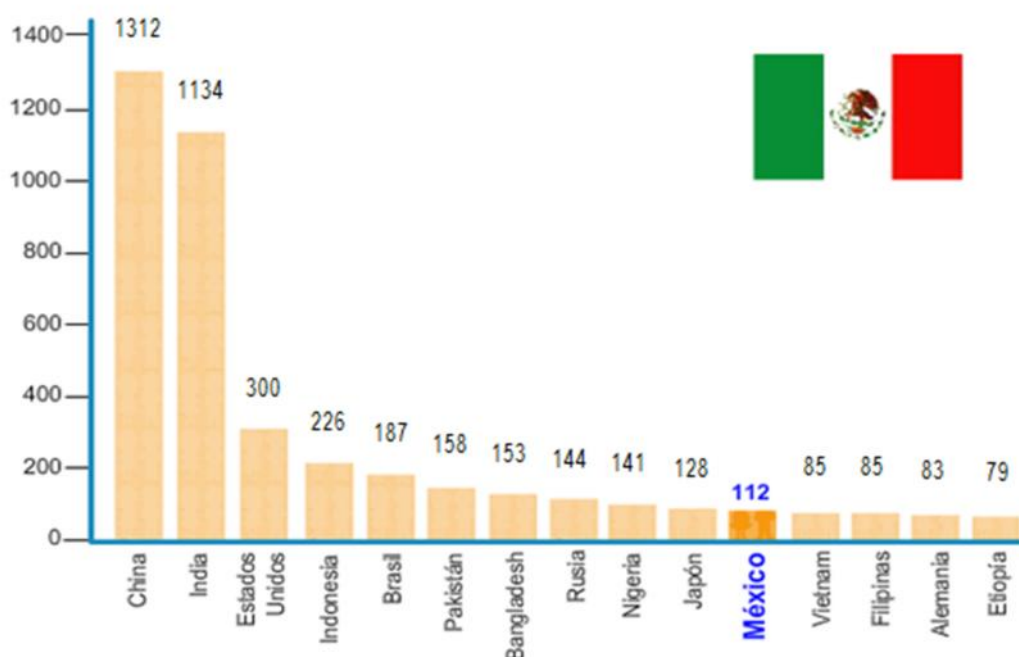


Figura 2. Países más poblados del mundo en millones de habitantes. Fuente: INEGI (2015).

La distribución poblacional de México por edades distingue que es un país mayormente joven, el rubro de 0 a 29 años representa el 56.1% del total. Por otra parte, se registran 54'855,231 hombres y 57'481,307 mujeres, lo que representa el 48.83% y 51.17%, respectivamente (INEGI, Sitio oficial de internet. Población, hogares y vivienda. Recuperado en enero de 2015. Enlace: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>).

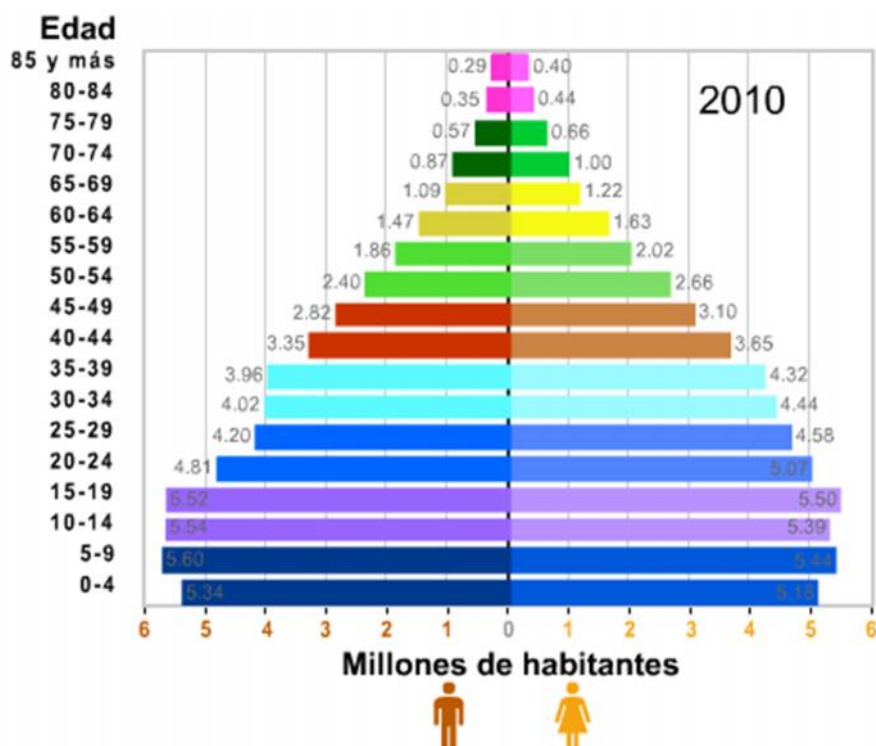


Figura 3. Pirámide poblacional México. Fuente: INEGI (2015).

México tiene un crecimiento dinámico poblacional demostrado en la tendencia de 1950 al 2010, donde se ha incrementado cinco veces la cantidad de residentes; en el desarrollo de estas seis décadas de 25.8 millones de personas que había, en el 2010 se cuenta con 112.3 millones. Cabe señalar que del 2005 al 2010 se detectó el crecimiento del 1 por ciento por año al aumentar 9 millones de habitantes (fuente INEGI. Estadísticas Sociodemográficas. Población total según sexo 1950 a 2005. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/habitantes.aspx?tema=PINEGI>)

De igual forma, al interior de México, constituido por 32 Estados y al año 2010, se nota la tendencia poblacional en crecimiento como lo muestra la tabla de INEGI (Fuente sitio oficial de internet. Recuperado en julio, 2015. Enlace: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>); el Estado de México (15,175, 862), Distrito Federal (8, 851,080) y Veracruz de Ignacio de la Llave (7, 643,194), son las entidades con mayor población y crecimiento poblacional, por el contrario, los de menos habitantes son Baja California Sur (637,026), Colima (650,555) y Campeche (822,441).

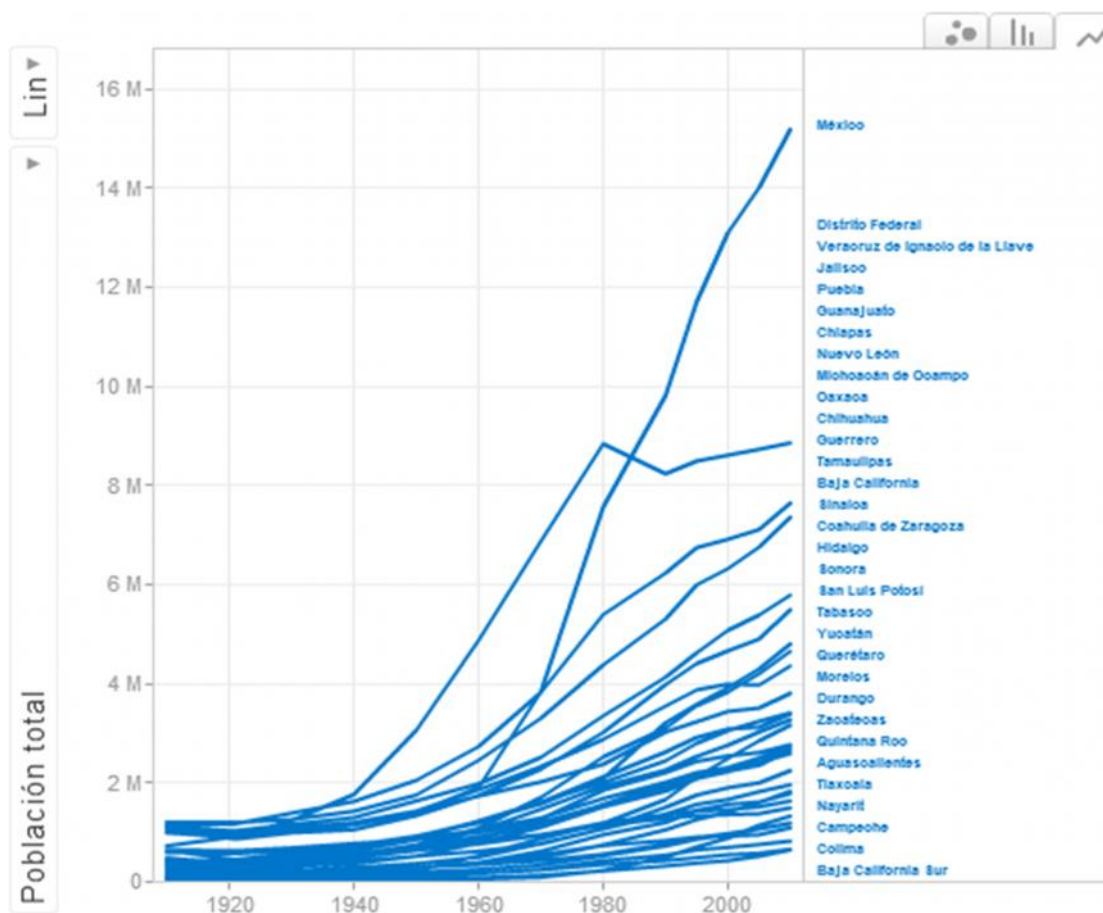


Figura 4. Dinámica poblacional de México por Estados. Fuente: INEGI (2015). La aplicación utilizada es Trendalyzer, desarrollada por la Fundación Gapminder.

Según la proyección poblacional del Consejo Nacional de Población (CONAPO), al 2015 se cuenta con 121'005,815 de ciudadanos mexicanos, de los cuales el 51.20% son mujeres y el 48.80% son hombres, la proporción por género es similar al dato registrado por el Censo de INEGI al 2010, presentado anteriormente.

La edad promedio en mujeres de una primera unión conyugal es de 23.8 años; y para los hombres es de 26.6 años (Fuente INEGI, 2009). Los hogares en México son biparentales en un 50.9% y monoparentales en un 26.5%; el promedio de integrantes del hogar mexicano es de 3.9; en 25 hogares de cada 100 la mujer está acargo; 7 de cada 10 jefas de hogar son solteras, separadas, divorciadas o viudas; 94.4% de los hombres jefes de familia son casados o unidos (INEGI, Censo 2010).

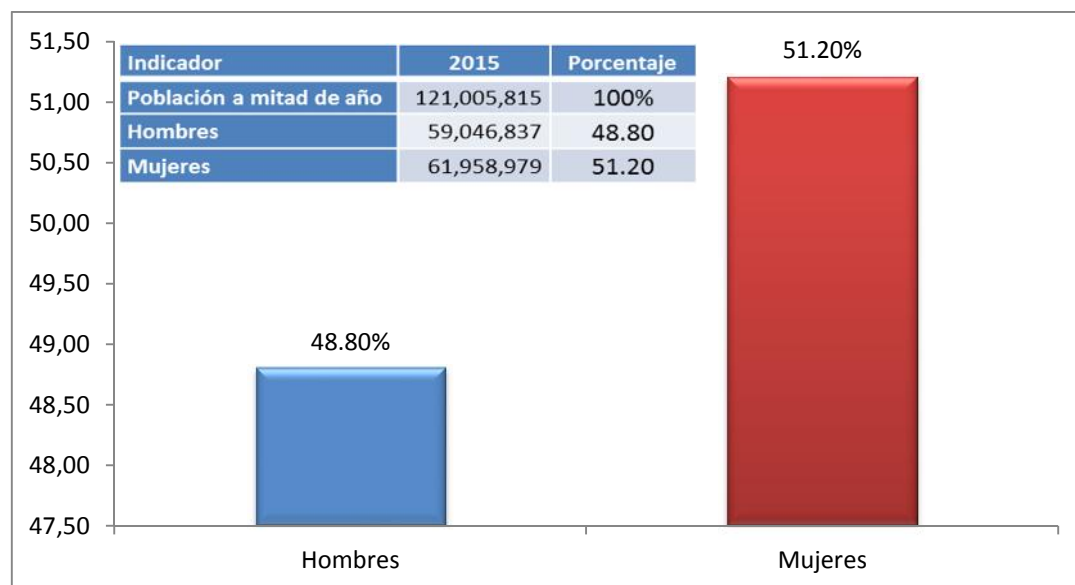


Figura 5. Población en México, según proyección CONAPO 2015. Fuente de sitio oficial de internet CONAPO. Recuperado en marzo 2015. Enlace: <http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones>. Elaboración propia.

Además del crecimiento poblacional, es menester destacar del proceso de urbanización en México, donde se multiplicó por seis la superficie urbana y la población urbana se duplicó, en los últimos treinta años.

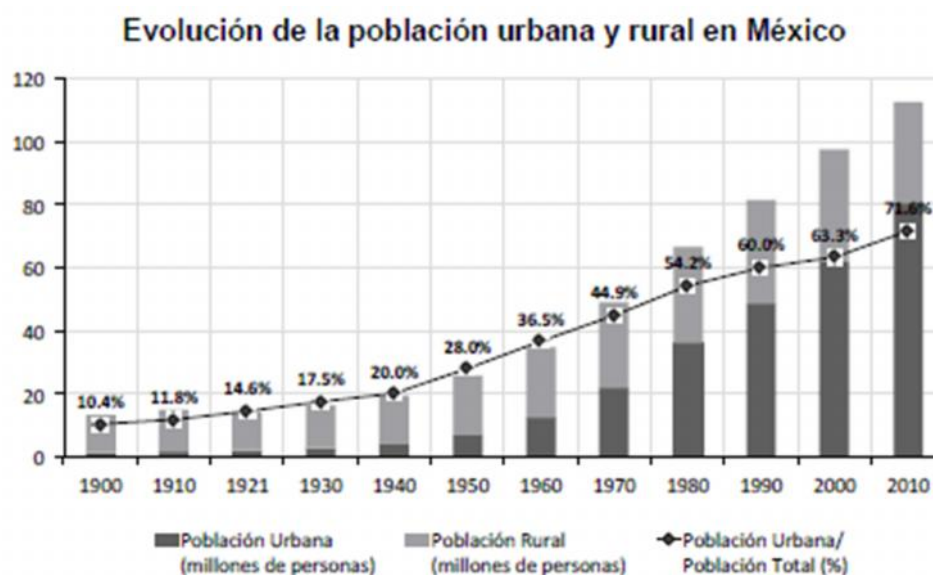


Figura 6. Proyecciones de la Población de México 2005-2050. Fuente: CONAPO (2015) y ONU Hábitat SEDESOL 2011. Población urbana: población en localidades de 15 mil y más habitantes. Población rural: población en localidades de menos de 15 mil habitantes.

Por otra parte, el Instituto de Investigaciones Sociales S. C. en México, organización especializada en las investigaciones del entretenimiento, la comunicación y las marcas, presentó en su investigación la “Ilustración de las familias en México”, la siguiente tipología de familias mexicanas: papá, mamá y niños; mamá sola con hijos; papá, mamá y jóvenes; unipersonal; padres, hijos y otros parientes; nido vacío; pareja joven sin hijos; co-residentes; familia reconstruida; papá solo con hijos; parejas del mismo sexo.

Tipo de familia	%	Número de integrantes
Total	100%	3.67
Papá, mamá y niños	25.8%	4.31
Mamá sola con hijos	16.8%	3.68
Papá, mamá y jóvenes	14.6%	3.85
Unipersonal	11%	1.00
Padres, hijos y otros parientes	9.6%	6.20
Nido vacío	6.2%	2.00
Pareja joven sin hijos	4.7%	2.22
Co-residentes	4.1%	2.85
Familia reconstruida	3.8%	4.91
Papá solo con hijos	2.8%	3.72
Pareja del mismo sexo	0.6%	3.26

Tabla 1. Ilustración de las familias en México. Hernández, López y Rodríguez (2012).

En la perspectiva económica internacional, según datos del Banco Mundial, México tiene al 2014 un Producto Interno Bruto de 1,283 billones de dólares a precios actuales (Sitio oficial de internet Banco Mundial. Recuperado en marzo de 2015. Enlace: <http://datos.bancomundial.org/pais/mexico>); considerando el PIB con relación a los productores residentes y en suma del valor agregado bruto, con impuestos por los productos y menos cualquier subsidio, sin depreciación de bienes manufacturados o por el agotamiento o degradación de los recursos naturales.

La proyección de crecimiento real de *PIB* (Producto Interno Bruto) en América y el Caribe, la muestra el Banco Mundial en la siguiente tabla donde México está

categorizado en la zona de desarrollo de centro y Norte América. Es evidente que las economías desarrolladas cuentan con un mayor *PIB*, seguido del Caribe.

Real GDP Growth (%) / Producto interno bruto real					
Agregates/Economies	2013	2014e	2015f	2016f	2017f
Aggregates					
Caribbean	3.8	5.5	4.2	4.1	3.2
Developing Central and North America	1.8	2.4	2.8	3.4	3.6
Developing economies	5.1	4.6	4.4	5.2	5.4
Latin America and the Caribbean	2.7	0.9	0.4	2	2.8
South America	3	0.3	-0.6	1.5	2.5
World	2.5	2.6	2.8	3.3	3.2

Tabla 2. Indicadores del desarrollo mundial, PIB real por región. Banco Mundial (2015).

Nota: Sudamérica incluye a Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guayana, Paraguay, Perú y Venezuela.

El Caribe: Belice, República Dominicana, Haití, Jamaica, entre otros estados del Caribe.

Desarrollo Centro y Norte América: Costa Rica, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, El Salvador.

Hacia América Latina, México tiene una proyección favorable de crecimiento en *PIB*, que va de 1.4 en el 2013 a 3.5 en el 2017. En el año 2015 se ubica con mejores posiciones porcentuales en crecimiento de *PIB* a Panamá con 6.2, República Dominicana con 5.2, Bolivia con 4.8, así como Nicaragua y Paraguay con 6.2, respectivamente.

En la misma proyección de *PIB*, los países con menor crecimiento en el rubro en el 2015, muestran una tendencia negativa, tal es el caso de Venezuela con -5.1 y Brasil con -1.3.

Real GDP Growth (%)					
Agregates/Economies	2013	2014e	2015f	2016f	2017f
Economies					
Argentina	2.9	0.5	1.1	1.8	3
Belize	1.5	3.6	2.5	2.6	2.7
Bolivia	6.8	5.3	4.8	4.2	4.1
Brazil	2.7	0.1	-1.3	1.1	2
Chile	4.2	1.9	2.9	3.3	3.5
Colombia	4.9	4.6	3.5	3.9	4.2
Costa Rica	3.4	3.5	3.4	4.2	4.4
Dominica	-0.9	1.5	1.3	1.5	1.6
Dominican Republic	4.8	7.3	5.2	4.8	3.4
Ecuador	4.6	3.8	1.9	3	4.2

El Salvador	1.7	2	2.2	2.5	2.6
Guatemala	3.7	4.2	4	3.9	3.9
Guyana	5.2	3.6	3.7	3.8	4
Haiti	4.2	2.7	1.7	3.2	3.1
Honduras	2.8	3.1	2.9	3.3	3.5
Jamaica	0.6	0.4	1.5	2.2	2.5
Mexico	1.4	2.1	2.6	3.2	3.5
Nicaragua	4.6	4.7	4.2	4.3	4.2
Panamá	8.4	6.2	6.2	6.4	6.5
Paraguay	14.2	4.4	4.2	4.1	4.1
Peru	5.8	2.4	3.9	5	5
St. Lucia	-0.4	-1	-0.6	0.8	1.4
St. Vincent and the Grenadines	1.7	1.5	2.6	2.9	3.4
Trinidad and Tobago	1.6	0.8	1.8	2	2.2
Uruguay	4.4	3.5	2.6	3.1	3.2
Venezuela, R.B.	1.3	-4	-5.1	-1	1.1

Tabla 3. Indicadores del desarrollo mundial, PIB real, en Latinoamérica (2015)

En cuanto a los índices propiamente del Producto Interno Bruto en México, INEGI presenta la estadística oficial correspondiente en su sitio de internet, donde se observa durante los últimos tres años, un comportamiento favorable del sector de servicios financieros y de seguros, información en medios masivos, comercio; servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación; transportes, correos y almacenamiento.

Producto Interno Bruto a precios de 2008, por sector de actividad económica				
SCN-SCIAN ¹	Concepto	2011	2012	2013 ^R
(Variación porcentual)				
B1.b ²	Producto interno bruto, a precios de mercado	3.9	4.0	1.4
D.21-D.31	Impuestos a los productos, netos	3.9	4.1	1.5
B1.1b ³	Valor agregado bruto a precios básicos	3.9	4.0	1.4
11	Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	-6.1	8.3	2.6
21	Minería	-0.4	0.9	-0.1
22	Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final	6.9	2.1	0.5

23	Construcción	4.1	2.5	-4.8
31-33	Industrias manufactureras	4.6	4.1	1.0
43-46	Comercio	9.7	4.8	2.3
48-49	Transportes, correos y almacenamiento	4.0	4.1	2.4
51	Información en medios masivos	4.4	16.3	5.0
52	Servicios financieros y de seguros	7.1	7.7	10.4
53	Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	2.9	2.5	1.0
54	Servicios profesionales, científicos y técnicos	5.1	1.1	1.2
55	Corporativos	3.5	8.6	-1.8
56	Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	6.0	4.4	4.3
61	Servicios educativos	1.6	2.2	0.8
62	Servicios de salud y de asistencia social	2.1	2.1	2.5
71	Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	-0.7	2.9	3.4
72	Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	1.5	5.4	1.8
81	Otros servicios excepto actividades gubernamentales	1.9	3.3	2.1
93	Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales	-1.4	3.7	-0.5

Tabla 3. PIB, actividad de los bienes y servicios anual. INEGI (2015).

Respecto a las exportaciones e importaciones de México, se tiene un evolutivo interesante, donde se ubica una diferencia en el 2015 con mayores importaciones que exportaciones.

NÚMERO DE EXPORTACIONES DE MÉXICO EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
TOTALES	109,609.4	120,509.4	120,957.2	124,819.2	123,358.3
NÚMERO DE IMPORTACIONES EN MÉXICO EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
TOTALES	107,093.7	118,387.4	123,434.4	125,626.2	125,644.2

Tabla 4. Grupo de Trabajo de Estadísticas de Comercio Exterior, integrado por el Banco de México, INEGI, Servicio de Administración Tributaria y la Secretaría de Economía (2015).

Respecto a zonas socioeconómicas, México tiene una categorización propia.

El INEGI en México es responsable de la información oficial del país y quienes definen las zonas socioeconómicas de las 32 Entidades que conforman la República Mexicana conforme siete estratos, donde 7 es el nivel de vida óptimo y que representa el 8.83% de la población y el nivel de pobreza extrema es de 10.71%, los datos son derivado del XII Censo General de Población y Vivienda 2000, relacionada con aspectos de bienestar, tales como educación, empleo, ocupación, vivienda y salud.

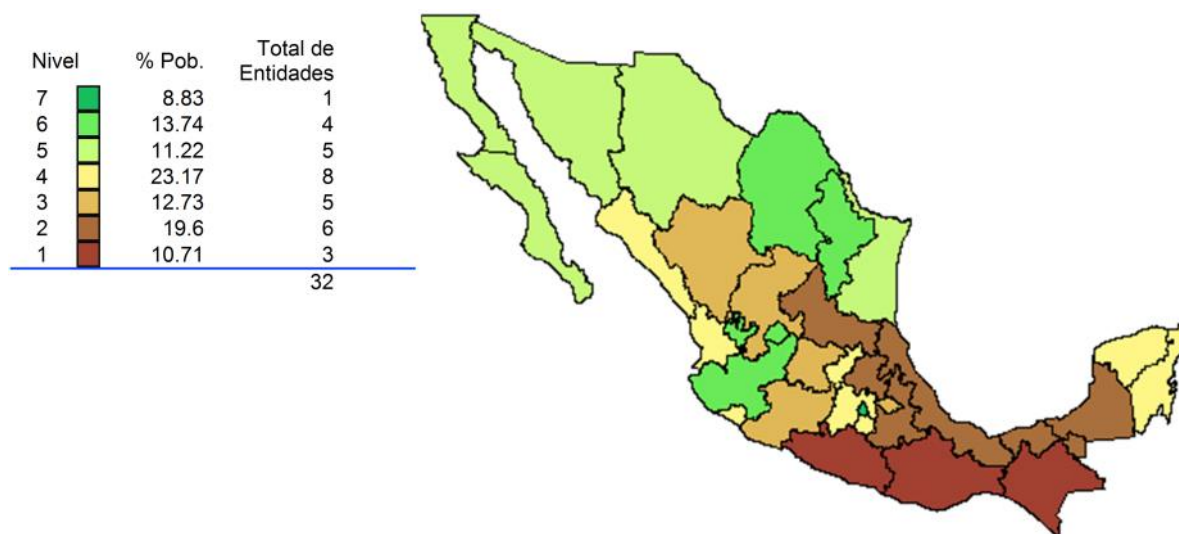


Figura 7. Clasificación de entidades de México por regiones socioeconómicas. Fuente: INEGI (2015)

Con relación a la ocupación y empleo, al primer trimestre del 2015, se observa que respecto a la población de 15 años y más, económicamente activa, ocupada, es el 41.32%, la desocupada en este rubro es el 1.83%. La población no económicamente activa es de 29.77%.

En cuanto a la población ocupada por sector, es, respecto al rubro primario en un 5.40%; del secundario en un 10.16%; del terciario en un 25.53%; lo cual reporta la importancia de los servicios y comercio en la economía mexicana.

Estos datos contienen los factores de expansión ajustados a las estimaciones de población que arrojaron las proyecciones demográficas 2010-2050 del CONAPO, actualizadas en abril de 2013 con tasas calculadas contra la población en edad de trabajar; población económicamente activa; contra la población ocupada; y contra la población ocupada no agropecuaria.

Indicador	Total	Hombres	Mujeres
Población total	120 527 797	58 291 445	62 236 352
<u>Población de 15 años y más</u>	87 883 549	41 729 501	46 154 048
Población económicamente activa (PEA)	52 007 842	32 397 858	19 609 984
Ocupada	49 806 064	31 009 993	18 796 071
Desocupada	2 201 778	1 387 865	813 913
Población no económicamente activa (PNEA)	35 875 707	9 331 643	26 544 064
Disponible	6 031 098	1 917 032	4 114 066
No disponible	29 844 609	7 414 611	22 429 998
<u>Población ocupada por sector de actividad económica</u>	49 806 064	31 009 993	18 796 071
Primario	6 512 628	5 861 445	651 183
Secundario	12 245 015	9 150 624	3 094 391
Terciario	30 770 354	15 815 164	14 955 190
No especificado	278 067	182 760	95 307
<u>Población subocupada por posición en la ocupación</u>	4 013 469	2 750 621	1 262 848
Trabajadores subordinados y remunerados	1 957 956	1 439 105	518 851
Empleadores	211 895	167 115	44 780
Trabajadores por cuenta propia	1 631 131	1 034 777	596 354
Trabajadores no remunerados	212 487	109 624	102 863
<u>Población desocupada por antecedente laboral</u>	2 201 778	1 387 865	813 913
Con experiencia	1 971 386	1 282 550	688 836
Sin experiencia	230 392	105 315	125 077

Tabla 3. Indicadores de ocupación y empleo en México, al primer trimestre de 2015. Fuente: INEGI

1.1. Índice de bienestar en México

Conforme lo expuesto, México está en proceso de potenciar sus fortalezas y actividad económica; a la par, hay tópicos de particular atención como la desigualdad y pobreza. En México el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, tiene la encomienda por obligación jurídica, conforme Ley General de Desarrollo Social (LGDS), dar a conocer el fenómeno de pobreza en el país, basados en estudios y estadísticas serias, para con ello aportar en la atención de zonas o asuntos de primera urgencia con relación a personas en situación de pobreza extrema o vulnerabilidad económica y social.

Según el informe al 2014, se observa que en términos generales, la pobreza incrementó en los últimos cuatro años, a la vista del indicador al año 2010 con 46.1, en el 2012 con 45.5 y 2014 con 46.2, esto último significa que el 55.3 millones de mexicanos se encuentran en pobreza.

Un mexicano es considerado en situación de pobreza extrema si vive con tres de las seis carencias sociales que contempla el estudio, que son: educación, salud,

seguridad social, vivienda, servicios básicos en la vivienda y alimentación; o si sus ingresos no están por arriba de la línea de bienestar mínimo (para zona urbana es de 1,242.61 y en el rural, 868.25 pesos mexicanos mensuales, respectivamente); al 2014 hay 11.4 millones de mexicanos en pobreza extrema.

De igual forma, el estudio muestra que la población con al menos una carencia social al 2014, es del 72.4%; la carencia por acceso a la alimentación es de 23.4%.

A la vez disminuyó levemente el rezago educativo, de 20.7 al año 2010 a 18.7 al 2014; el índice de bienestar de la población con ingreso inferior a la línea del criterio mínimo se registró de 19.4% en el 2010, a 20% en el 2012 y 20.6% en el 2014; que muestra una ligera mejoría posiblemente influido por el avance en disminuir el rezago educativo.

El 21.2% no tiene condiciones para servicios básicos en una vivienda al 2014; el 26.3% es población vulnerable por ingresos, a la vez que el mismo porcentaje aplica para los mexicanos que no se categorizan en pobreza.



Medición de la pobreza, Estados Unidos Mexicanos, 2014
Porcentaje, número de personas y carencias promedio por indicador de pobreza, 2010-2014

Indicadores	Estados Unidos Mexicanos								
	Porcentaje			Millones de personas			Carencias promedio		
	2010	2012	2014	2010	2012	2014	2010	2012	2014
Pobreza									
Población en situación de pobreza	46.1	45.5	46.2	52.8	53.3	55.3	2.6	2.4	2.3
Población en situación de pobreza moderada	34.8	35.7	36.6	39.8	41.8	43.9	2.2	2.0	1.9
Población en situación de pobreza extrema	11.3	9.8	9.5	13.0	11.5	11.4	3.8	3.7	3.6
Población vulnerable por carencias sociales	28.1	28.6	26.3	32.1	33.5	31.5	1.9	1.8	1.8
Población vulnerable por ingresos	5.9	6.2	7.1	6.7	7.2	8.5	0.0	0.0	0.0
Población no pobre y no vulnerable	19.9	19.8	20.5	22.8	23.2	24.6	0.0	0.0	0.0
Privación social									
Población con al menos una carencia social	74.2	74.1	72.4	85.0	86.9	86.8	2.3	2.2	2.1
Población con al menos tres carencias sociales	28.2	23.9	22.1	32.4	28.1	26.5	3.6	3.5	3.5
Indicadores de carencia social									
Rezago educativo	20.7	19.2	18.7	23.7	22.6	22.4	3.1	2.9	2.8
Carencia por acceso a los servicios de salud	29.2	21.5	18.2	33.5	25.3	21.8	3.0	2.8	2.8
Carencia por acceso a la seguridad social	60.7	61.2	58.5	69.6	71.8	70.1	2.5	2.3	2.3
Carencia por calidad y espacios en la vivienda	15.2	13.6	12.3	17.4	15.9	14.8	3.6	3.4	3.3
Carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda	22.9	21.2	21.2	26.3	24.9	25.4	3.3	3.2	3.1
Carencia por acceso a la alimentación	24.8	23.3	23.4	28.4	27.4	28.0	3.0	2.9	2.8
Bienestar									
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo	19.4	20.0	20.6	22.2	23.5	24.6	2.9	2.5	2.5
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	52.0	51.6	53.2	59.6	60.6	63.8	2.3	2.1	2.0

Fuente: estimaciones del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2010, 2012 y 2014.

Figura 8. Medición de la pobreza de México, 2014. Fuente: CONEVAL (2015).

Nota: Las estimaciones de la pobreza en México 2014 se calcularon a partir de las bases de datos del Módulo de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (MCS-ENIGH) que realizó el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) entre agosto y noviembre de 2014, y que fueron publicadas el 16 de julio de 2015.

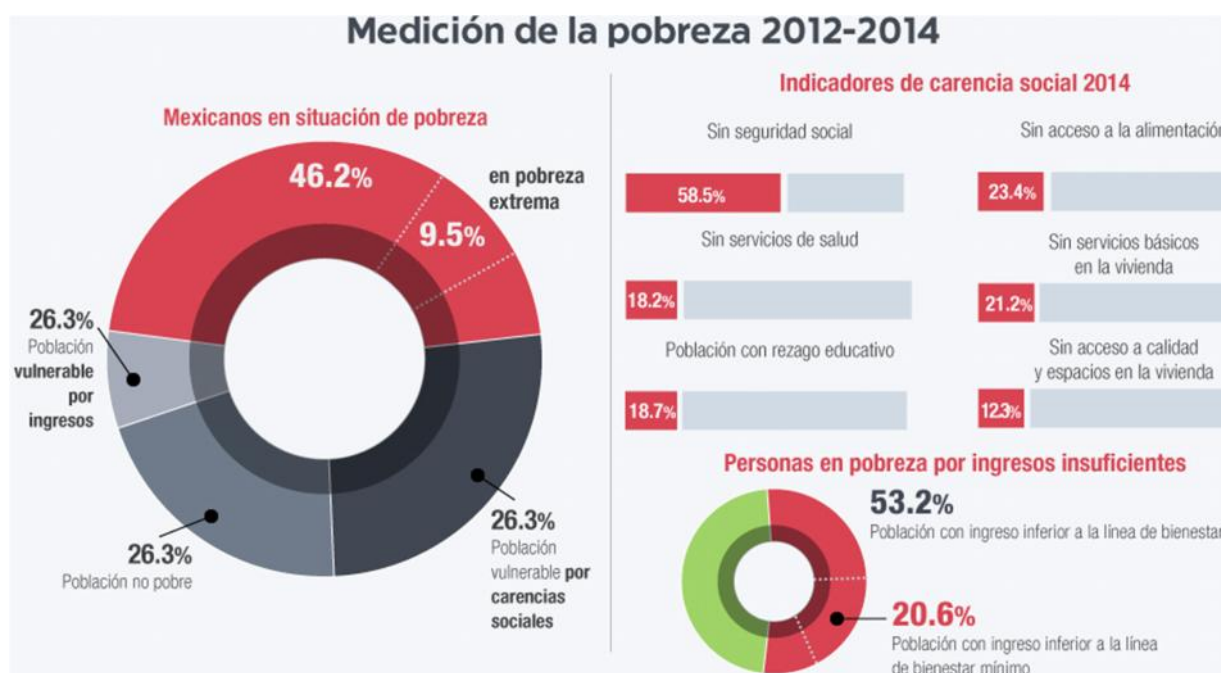


Figura 9. Medición de la pobreza 2012-2014. Fuente: infografía CNN México basada en datos CONEVAL (2015).

1.2. Radiodifusión en México

El antecedente jurídico en cuanto a normativa de medios de comunicación en México inicia con la Ley de Comunicaciones Eléctricas en 1926; fue sustituida por la Ley de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte, en 1931; se avanzó hacia la Ley General de vías de comunicación, en 1932; para 1940, se promulgó la Ley de Vías de Comunicación. A partir de 1960 se dedica la radiodifusión a una normativa específica que es la Ley Federal de Radio y Televisión (Subdirección de documentación legislativa y archivo histórico. Ley Federal de Radio y Televisión. México. 07/XII/59, 08/XII/59, p.17).

Lo anterior es muestra de cómo se concebía en un inicio la radiodifusión. Actualmente se cuenta con la reforma constitucional en materia de la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, publicada oficialmente el 10 de septiembre de 2013 y en su sexto artículo constituye a la autoridad de competencia económica e instancia oficial reguladora del ámbito de las telecomunicaciones: IFETEL, Instituto Federal de Telecomunicaciones; cuyo propósito es la vigilancia, promoción y regulación de las telecomunicaciones y radiodifusión en México, que implica el

espectro radioeléctrico, recursos orbitales, satelitales, redes públicas, servicios de radiodifusión y telecomunicaciones, entre otros (Sitio oficial IFETEL, de los objetivos institucionales, recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.ift.org.mx/conocenos/objetivosinstitucionales>).

IFETEL tiene un papel fundamental en el desarrollo de las telecomunicaciones de México en cuanto a radiodifusión, parte de su marco de acción tiene que ver con los principios del Decreto de Reforma Constitucional mencionado en este apartado, que cita la contribución a la libertad de expresión, el acceso universal a la información, el impulso tecnológico, la garantía de la libre competencia, aprovechamiento y supervisión del espectro, la diversificación.

En este marco jurídico, se entiende por radiodifusión a las señales de audio y video que los ciudadanos pueden recibir mediante distintos dispositivos y que IFETEL se encarga de autorizar, promover, regular, en bandas de frecuencia del espectro radioeléctrico (Diario Oficial de la Federación. Decreto por el que se expiden la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, y la Ley del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia de telecomunicaciones y radiodifusión. Fracción LIV. DOF: 14/07/2014).

Dentro de la normativa y principios de gestión de IFETEL, se identifica como elementos de calidad en cuanto a las telecomunicaciones y radiodifusión, lo que señala principalmente tres de sus objetivos, como se enuncia:

‘Promover el acceso universal a los servicios de las telecomunicaciones y la radiodifusión en condiciones de calidad, precios competitivos y seguridad.

Proteger los derechos de los usuarios y las audiencias en lo referente a los servicios de las telecomunicaciones y la radiodifusión.

Ser un regulador eficaz, imparcial, transparente y con mejores prácticas de gestión’. (Sitio oficial IFETEL, de los objetivos institucionales, 2015).

En cuanto a legislación también es necesario referir a la Dirección General de Radio y Televisión, conocida como RTC, que se creó en 1977 y es el organismo

gubernamental encargado de hacer cumplir la Ley Federal de Radio y Televisión, además de lo jurídico conferido por la Secretaría de Gobernación en materia de radio, televisión y cinematografía; tiene como encomienda supervisar los contenidos en dichos medios para su correspondiente clasificación, transmisión, comercialización, distribución, exhibición y sanción, por contenidos, según sea el caso (García Ríos. RTC, 2015). La clasificación de contenidos solo se señala en transmisiones televisivas y no aplica para la radio.

En cuanto al número de radiofónicas con permiso o licencia en México, según fuente oficial del Registro Público de Concesiones IFETEL, a marzo del 2015 se cuenta con 1,743 radio emisoras; de la cuales 406 son de amplitud modulada y 1,337 de frecuencia modulada (IFETEL, 2015).

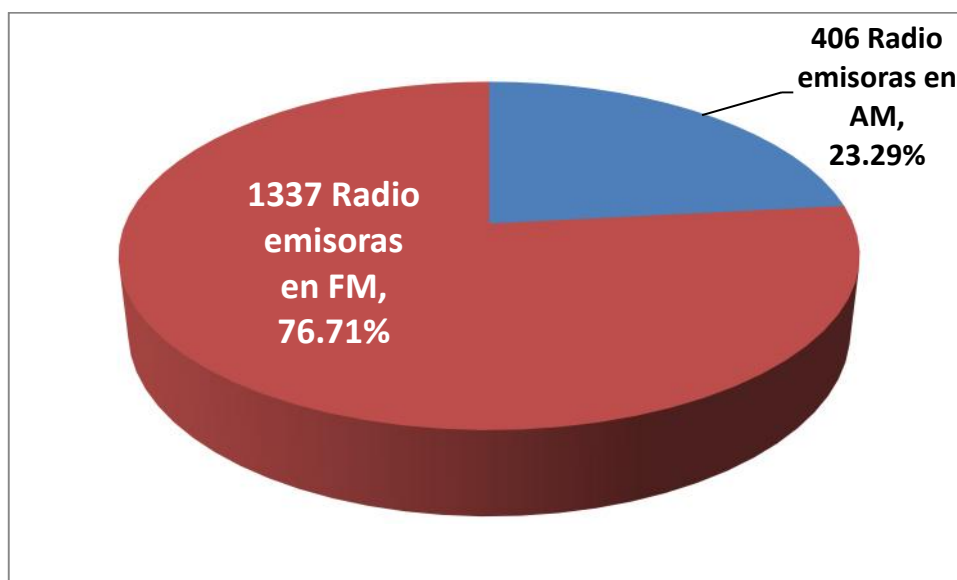


Figura 9. Tipos de radiodifusoras en México. Fuente: basada en datos divulgados en el Registro Público de Concesiones IFETEL, marzo 2015. Elaboración propia.

Hasta el momento es la única categorización de emisoras radiofónicas disponibles en México; debido al marco jurídico establecido anteriormente, solo se tenía considerada la permisión y concesión, la primera se refería a radioemisoras con fines sociales y la segunda con fines empresariales y eran reguladas y tramitadas ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, SCT (Diario Oficial de la Federación. DOF 10-10-2002).

En la última Reforma a la Ley Federal de Telecomunicaciones, el artículo 67 señala que a partir del 2015, se deberán emitir las concesiones de radio emisoras con base en el fin de la misma, considera la siguiente tipología:

☐ Para uso comercial: La red pública de telecomunicaciones es concedida con el propósito de lucro a personas físicas o morales.

☐ Para uso público: Excluye los fines de lucro y se conceden para fortalecer los fines propios de la naturaleza jurídica de los organismos de carácter público, gubernamental, tales como Poderes de la Unión, Estados, órganos de Gobierno, Municipios, órganos constitucionales autónomos y las instituciones de educación superior no de la iniciativa privada.

☐ Para uso privado: No incluye en su propósito el fin comercial, se concede para comunicación privada, experimentación, comprobación de viabilidad técnica y económica de tecnologías en desarrollo o pruebas temporales de equipos.

☐ Para uso social: Se concede el uso de la telecomunicación sin fines de lucro y con objetivo cultural, científico, educativo o de intenciones específicas de servicio a una comunidad. Esta categoría comprende las concesiones comunitarias, indígenas e instituciones de educación superior de la iniciativa privada. Cabe mencionar que las concesiones para uso social comunitaria se pueden otorgar a organizaciones de la sociedad civil constituidas sin propósito comercial y que ostenten lineamientos de participación ciudadana, convivencia social, equidad, igualdad de género y pluralidad.

Las de tipo social indígena es para pueblos y comunidades étnicas y deberá tener entre sus propósitos la promoción, desarrollo y preservación de su legado en tradiciones, acervo cultural e identidad indígena, bajo el principio de igualdad de género (Diario Oficial de la Federación. Artículo 67, Fracción I, II, III, IV. DOF: 14/07/2014).

La proporción de habitantes mexicanos por radio difusora es de 69,423, lo cual implica como índice el 0.000014; si se considera las 1743 radio emisoras registradas y la proyección CONAPO 2015 para México con 121'005,815, habitantes.



Figura 10. Infografía de proporción de habitantes mexicanos por emisora radiofónica existente al 2015; basada en proyección poblacional de CONAPO e IFETEL (2015).

La distribución de radio emisoras en los distintos Estados de la República Mexicana se identificó a partir de lo difundido por IFETEL en el Registro Público de Concesiones a marzo de 2015, donde pone de relevancia que todas las Entidades del país cuentan con licencias de uso para radio frecuencias y aquéllas con más concesiones y permisos son: Sonora, Veracruz, Coahuila y Jalisco, con 125, 118 y las últimas dos, con 101, respectivamente. Aquéllas que tienen menos radio emisoras son Morelos y Nayarit con 26, Aguascalientes con 25, Zacatecas tiene 23, Campeche y Querétaro, 22, respectivamente; colima cuenta con 21 permisos.

ESTADO DE LA REPÚBLICA MEXICANA	AM	FM	TOTAL RADIODIFUSORAS POR ESTADO
SONORA	27	98	125
VERACRUZ	14	104	118
COAHUILA	9	92	101
JALISCO	35	66	101
TAMAULIPAS	30	65	95
CHIHUAHUA	23	69	92
MICHOACÁN	18	67	85

OAXACA	13	69	82
NUEVO LEÓN	27	44	71
BAJA CALIFORNIA	28	42	70
CHIAPAS	9	54	63
GUANAJUATO	13	50	63
SINALOA	10	53	63
DISTRITO FEDERAL	28	33	61
GUERRERO	17	38	55
PUEBLA	14	39	53
BAJA CALIFORNIA SUR	9	30	39
YUCATÁN	6	32	38
MÉXICO	15	22	37
SAN LUIS POTOSÍ	5	30	35
QUINTANA ROO	9	25	34
TABASCO	3	31	34
HIDALGO	9	24	33
DURANGO	8	22	30
MORELOS	1	25	26
NAYARIT	6	20	26
AGUAS CALIENTES	4	21	25
ZACATECAS	2	21	23
CAMPECHE	8	14	22
QUERÉTARO	3	19	22
COLIMA	3	18	21
TOTALES	406	1337	1743

Tabla 5. Emisoras radiofónicas existentes al 2015 en la República Mexicana, por Estados. Fuente: Registro Público de Concesiones IFETEL, 2015. Elaboración propia.

En la infografía de distribución de número de emisoras radiofónicas con licencia por Estado, es notable destacar la concentración de las mismas al norte y centro del país.

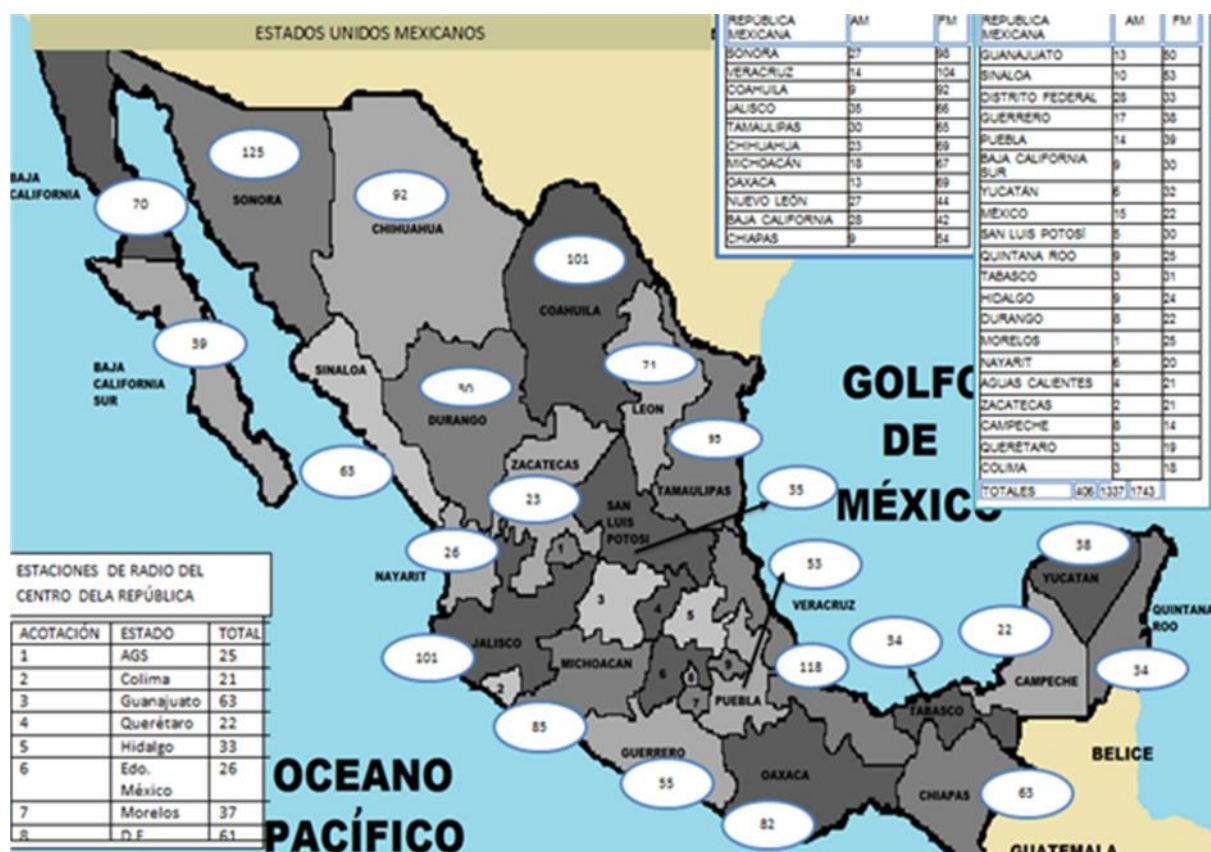


Figura 11. Infografía de emisoras radiofónicas existentes al 2015 en la República Mexicana, por Estados. Fuente: Concesiones IFETEL, marzo 2015. Elaboración propia.

En cuanto a radio emisoras a nivel global, la Agencia Central de Inteligencia (CIA) de Estados Unidos, reveló a través de la publicación 'Hechos el mundo' (*The World Factbook*), un estimado de las estaciones radiofónicas registradas con corte en los últimos 20 años, donde se observa que en la edición al 2013, se cuenta con más de 50,000 de ellas, en amplitud modulada, frecuencia modula y banda corta y los lugares donde se registran más emisoras, son: Unión Europea, Estados Unidos, Rusia, Brasil, México, Argentina, Turquía, Filipinas, Reino Unido, Perú, Canadá, Indonesia, Rumania, China, Guatemala, Australia, Tailandia, entre otros.

México ocupa la posición séptima con un datom de 1,592 estaciones –al 2013-.

#	País o zona	Descripción de emisoras radiofónicas	Núm. De Radio
1	European Union	AM 930, FM 13,655, shortwave 71 (1998); (Euroradio)	14,656
2	United States	AM 4,789, FM 8,961, shortwave 19 (2006)	13,769
3	Italy	AM about 100, FM about 4,600, shortwave 9 (1998)	4,709
4	France	AM 41, FM about 3,500 (includes many repeaters), shortwave 2 (1998)	3,543
5	Russia	AM 323, FM about 1,500, shortwave 62 (2004)	1,885
6	Brazil	AM 1,365, FM 296, shortwave 161 (1999)	1,822
7	Mexico	AM 851, FM 726, shortwave 15 (2009)	1,592
8	Argentina	AM 260, FM (probably more than 1,000, mostly unlicensed), shortwave 6 (1998)	1,260
9	Turkey	1,090 (station frequency types NA) (2009)	1,090
10	Philippines	AM 383, FM 659, shortwave 4 (2008)	1,046
11	United Kingdom	AM 206, FM 696, shortwave 3 (2008)	905
12	Peru	AM 472, FM 198, shortwave 189 (1999)	859
13	Germany	AM 51, FM 787, shortwave 4 (1998)	842
14	Canada	AM 245, FM 582, shortwave 6 (2004)	833
15	Indonesia	AM 678, FM 43, shortwave 82 (1998)	803
16	Romania	698 (station frequency type NA) (2006)	698
17	China	AM 369, FM 259, shortwave 45 (1998)	673
18	Guatemala	AM 130, FM 487, shortwave 15 (2000)	632
19	Australia	AM 262, FM 345, shortwave 1 (1998)	608
20	Thailand	AM 238, FM 351, shortwave 6 (2007)	595
21	Netherlands	AM 4, FM 567, shortwave 1 (2009)	572
22	Ukraine	524 (station frequency types NA) (2006)	524
23	Colombia	AM 454, FM 34, shortwave 27 (1999)	515
24	Ecuador	AM 392, FM 35, shortwave 29 (2001)	456
25	Malaysia	AM 35, FM 391, shortwave 15 (2001)	441
26	Korea, South	AM 96, FM 322, shortwave 1 (2008)	418
27	New Zealand	AM 124, FM 290, shortwave 4 (1998)	418
28	India	AM 149, FM 171, shortwave 54 (2009)	374
29	South Africa	AM 14, FM 347 (plus 243 repeaters), shortwave 1 (1998)	362
30	Denmark	AM 1, FM 355, shortwave 0 (1998)	356
31	Czech Republic	AM 31, FM 304, shortwave 17 (2000)	352
32	Japan	AM 215 (plus 370 repeaters), FM 89 (plus 485 repeaters), shortwave 21 (2001)	325
33	Bolivia	AM 171, FM 73, shortwave 77 (1999)	321
34	Serbia	308 (station frequency types NA) (2009)	308
35	Honduras	AM 241, FM 53, shortwave 12 (1998)	306
36	Uruguay	AM 93, FM 191, shortwave 7 (2005)	291

37	Spain	AM 18, FM 250, shortwave 2 (2008)	270
38	Chile	AM 180, FM 64, shortwave 17 (1998)	261
39	Slovenia	AM 10, FM 230, shortwave 0 (2006)	240
40	Panama	AM 101, FM 134, shortwave 0 (1998)	235
41	Mali	AM 1, FM 230 (27 regional government stations, 203 private stations), sw 1 (2001)	232
42	Cuba	AM 169, FM 55, shortwave 1 (1998)	225
43	El Salvador	AM 52, FM 144, shortwave 0 (2005)	196
44	Dominican Republic	AM 120, FM 56, shortwave 4 (1998)	180
45	Lithuania	AM 29, FM 142, shortwave 1 (2001)	172
46	Paraguay	AM 41, FM 121, shortwave 6 (2006)	168
47	Norway	AM 5, FM 160, shortwave 1 (2008)	166
48	Taiwan	AM 21, FM 143, shortwave 1 (2008)	165
49	Costa Rica	AM 65, FM 51, shortwave 19 (2002)	135
50	Nigeria	AM 83, FM 36, shortwave 11 (2001)	130
SUMA			61934

Tabla. Comparativo de países y zonas con más estaciones radiofónicas estimadas a nivel global.

Fuente: The World Factbook, CIA (2015).

Los países y zonas con menos estaciones radiofónicas registradas de las 242 reportadas, como se observa en la tabla presentada, son los lugares insulares, tales como Islas Salomón (insular de Oceanía), Islas Cook (Nueva Zelanda), Guernsey (Canal de la Mancha), Isla de Man (mar de Irlanda), Niue (insular en océano Pacífico Sur), Santa Elena, Ascensión y Tristán de Acuña (Atlántico Sur), San Martín (mar Caribe), San Marino (micro estado Europeo); entre otros, que registran de 5 a 0 emisoras de radio.

Ítem	País o zona	Descripción de emisoras radiofónicas	Emisoras radiofónicas registradas
201	Bahrain	AM 2, FM 3, shortwave 0 (1998)	5
202	Burundi	AM 0, FM 4, shortwave 1 (2001)	5
203	Gambia, The	AM 3, FM 2, shortwave 0 (2001)	5
204	Guinea-Bissau	AM 1 (transmitter out of service), FM 4, shortwave 0 (2001)	5
205	Lesotho	AM 1, FM 3, shortwave 1 (2007)	5
206	Saint Pierre and Miquelon	AM 1, FM 4, shortwave 0 (1998)	5
207	Akrotiri	AM NA, FM 1, shortwave NA (British Forces Broadcasting Service) (2006)	4

208	Dhekelia	AM NA, FM 1 (located in Akrotiri), (British Forces Broadcasting Service) (2006)	4
209	Eritrea	AM 2, FM NA, shortwave 2 (2000)	4
210	Kiribati	AM 1, FM 2, shortwave 1 (may be inactive) (2002)	4
211	Liechtenstein	AM 0, FM 4, shortwave 0 (1998)	4
212	Marshall Islands	AM 1, FM 3, (the American Armed Forces Radio and TS operates) (2005)	4
213	Norfolk Island	AM 1, FM 3, shortwave 0 (2005)	4
214	Seychelles	AM 1, FM 1, shortwave 2 (2001)	4
215	Antarctica	FM 2, shortwave 1 (information for US bases only); (2007)	3
216	British Indian Ocean Territory	AM 1, FM 2, shortwave 0 (1998)	3
217	Brunei	AM 1, FM 2 (transmitting on 18 different frequencies), (BFBS) (2006)	3
218	Christmas Island	AM 1, FM 2, shortwave 0 (2006)	3
219	Cocos (Keeling) Islands	AM 1, FM 2, shortwave 0 (2004)	3
220	Djibouti	AM 1, FM 2, shortwave 0 (2001)	3
221	Macau	AM 1, FM 2, shortwave 0 (2009)	3
222	Montserrat	AM 1, FM 2, shortwave 0 (2008)	3
223	Solomon Islands	AM 1, FM 1, shortwave 1 (2004)	3
224	Ascension	AM 1, FM 1, shortwave 1 (2005)	3
225	Cook Islands	AM 1, FM 1, shortwave 0 (2004)	2
226	Guernsey	AM 1, FM 1, shortwave 0 (1998)	2
227	Isle of Man	AM 1, FM 1, shortwave 0 (1998)	2
228	Niue	AM 1, FM 1, shortwave 0 (1998)	2
229	Saint Helena, Ascension, and Tristan da Cunha	Saint Helena: AM 1, FM 1, shortwave 0	2
230	Saint Martin	AM 0, FM 3, shortwave 0 (2007)	2
231	San Marino	AM 0, FM 2, shortwave 0 (2008)	2
232	Svalbard	AM 1, FM 1 (plus 2 repeaters), shortwave 0 (1998)	2
233	Tuvalu	AM 1, FM 1, shortwave 0 (2004)	2
234	Western Sahara	AM 2, FM 0, shortwave 0 (1998)	2
235	Jersey	AM NA, FM 1, shortwave 0 (UK radio broadcasts carried via local relays) (2008)	1
236	Nauru	AM 1, FM 0, shortwave 0 (1998)	1
237	Pitcairn Islands	AM 1, FM 0, shortwave 0 (15 ham radio operators (VP6)) (2004)	1
238	Wallis and Futuna	AM 1, FM 0, shortwave 0 (2000)	1
239	Jan Mayen	NA; note - there is one radio and meteorological station (1998)	0
240	South Georgia and South Sandwich Islands	AM 0, FM 0, shortwave 0 (2003)	0
241	Tokelau,	AM NA, FM NA, sw NA (one radio station provides service to all islands)(2002)	0
242	Wake Island		0

*Tabla . Comparativo de países y zonas con menos estaciones radiofónicas estimadas a nivel global.
Fuente:basada en datos The World Factbook, CIA (2015). Elaboración propia.*

1.3. Participación de la radio en México

En México, INRA es la empresa líder en medición de *rating*, estándar que sirve de referencia en la industria radiofónica; para ello, hacen uso de su metodología '*mediómetro*', que se aplica en 52 ciudades del país en donde hay mayor actividad económica o concentración poblacional. Esta medición consiste en una encuesta directa a los ciudadanos en hogares y zonas de afluencia, se realiza como una entrevista rápida, que implica la valoración de escuchar radio de las 6 a las 24 horas. Esta entrevista se lleva a cabo a la par de la medición de televisión (con lo que se evita la duplicidad de respuestas). INRA considera como unidad muestral a la persona, con su respectivo estrato socioeconómico y su distribución geográfica.

Algunas de las principales métricas que se derivan del mediómetro son: *rating*, que se refiere al porcentaje de personas que son impactadas por la radio frecuencia en un momento específico; *share*, es el porcentaje de *rating* de una emisora comparado con los porcentajes totales de *rating* de la categoría; alcance, es el porcentaje de la audiencia expuesta por lo menos una vez a la radiofrecuencia; frecuencia, reporta el promedio de impactos del mensaje en el mercado objetivo; costos por millar, es la medida para considerar la rentabilidad de alcanzar a 1000 personas por radio; *GRP's*, *Gross Rating Points*, son los puntos de *rating* acumulados en un periodo específico, puede ser anual, trimestral, mensual, por campaña; entre otros.

Para efecto del mediómetro no se consideran radioemisoras digitales, de banda corta o satelital; solo mide radio frecuencias en Amplitud Modulada y Frecuencia Modulada.

INRA concedió la información de *rating* en México, para efecto de la presente tesis, conforme mediómetro de las principales plazas: Valle de México, Guadalajara y Monterrey, en el mes de abril de 2015, con entrevista dirigida a ciudadanos mayores de 8 años y niveles socioeconómicos A,B,C y D (ver Anexo 1. Descripción de niveles socioeconómicos), considerando el periodo de transmisión radiofónica de las 6 a las 24 horas. En ella se observa que es en el Valle de México donde la radio tiene un

mayor *rating*, con alcance de 56.52%, muy de cerca de la preferencia por televisión abierta con 47.58%; en Guadalajara y Monterrey, la tendencia de la radio es similar y menor que en el Valle de México, con aproximadamente 7 puntos de *rating* en comparación con 10 puntos hacia la televisión abierta.

VALLE DE MEXICO		Población	15,934,389
MEDIO	RATING	SHARE	ALCANCE
Radio	11.384	100.00%	56.522
Tv Abierta	11.378	82.34%	47.579
Tv paga	2.433	17.61%	15.312
GUADALAJARA		Población	3,416,013
MEDIO	RATING	SHARE	ALCANCE
Radio	7.465	100.00%	39.17
Tv Abierta	10.365	83.96%	53.357
Tv paga	1.923	15.57%	14.119
MONTERREY		Población	3,613,990
MEDIO	RATING	SHARE	ALCANCE
Radio	7.286	100.00%	34.401
Tv Abierta	10.617	81.89%	59.134
Tv paga	2.295	17.70%	16.676

Tabla 8. Mediómetro Radio y TV, abril 2015, principales plazas, mayores de 8 años; NSE A,B,C,D. 6 a 24 horas. Fuente: INRA, 2015.

Otra medición relevante en cuanto a audiencias radiofónicas en México, es el *Radio audience measurement (RAM)* que lleva a cabo la empresa Nielsen IBOPE México para saber los perfiles de los oyentes de radio, lugar en que se sintonizan la frecuencia (hogar, trabajo, automóvil, transporte público), programas con mayor audiencia, alcance, frecuencia, entre otros. Se lleva a cabo en 11 de las principales ciudades del país y también es mediante encuesta directa, dirigida a mayores de 12 años, realizada de forma mensual.

Ambas metodologías, tanto de INRA México, como de Nielsen IBOPE México, son útiles para exponer ante anunciantes argumentos de interés en la compra de espacios publicitarios en radio y orientar de mejor forma su inversión conforme plazas, horarios, programas, perfiles de audiencia.

Un referente más de preponderancia respecto a las audiencias en México y su consideración en radio, consiste en los niveles socioeconómicos (NSE), estudiados y

determinados detalladamente por la AMAI, asociación profesional en Latinoamérica enfocada al sector de inteligencia aplicada a negocios y asuntos sociales, mismos que constituyen un parámetro para los medios de comunicación.

La AMAI actualizó su regla de observación de NSE (al año 2011), a 8 criterios con relación a las condiciones de vida y vivienda: número de cuartos, baños y focos, tipo de piso, regadera, estufa de gas, número de automóviles y escolaridad de la persona que más aporta; lo que arroja un puntaje que deriva en siete NSE, de los cuales el nivel más alto AB constituye el 6.8% de la población; el nivel C+-, que es categoría media, representa el 48.3%, nivel D o bajo, es el 39.9% y el nivel E, paupérrimo, 5%.

Evolutivo de NSE en México								Medición referente de NSE		
NSE	2000	2002	2003	2005	'06-'07	2008	2010	Nivel	Puntos	2011
A/B	19	7	7.4	7.5	7.8	7.1	6.8%	AB	193+	6.8%
C+		12.6	12.5	13.6	13.6	14	14.2%	C+	155 a 192	14.2%
								C	128 a 154	17.0%
ABC+	19	19.6	19.9	21.1	21.4	21.1	21.0%	C-	105 a 127	17.1%
C	17.8	17.1	17	18.8	16.9	18.6	17%	D+	80 a 104	18.5%
D+	30.2	35.5	34	32.6	36.3	36.6	35.6%	D	33 a 79	21.4%
D/E	33	27.7	29	27.6	25.4	23.7	26.4%	E	0 a 32	5.0%

Tabla. Evolutivo de NSE en México y su estimación vigente. Fuente: AMAI basada en base IBOPE-NIELSEN en localidades de 50,000 y más habitantes.

En cuanto a la participación de la radio respecto a otros medios, cabe destacar la tendencia mundial de crecimiento y elección por parte de los ciudadanos al uso de sus opciones mediante internet y los dispositivos móviles. La empresa *eMarketer*, especializada en investigación digital, proyecta un crecimiento de los usuarios de internet a nivel mundial, así como de su afiliación a las redes sociales; donde *Facebook* continúa en su posición de líder.

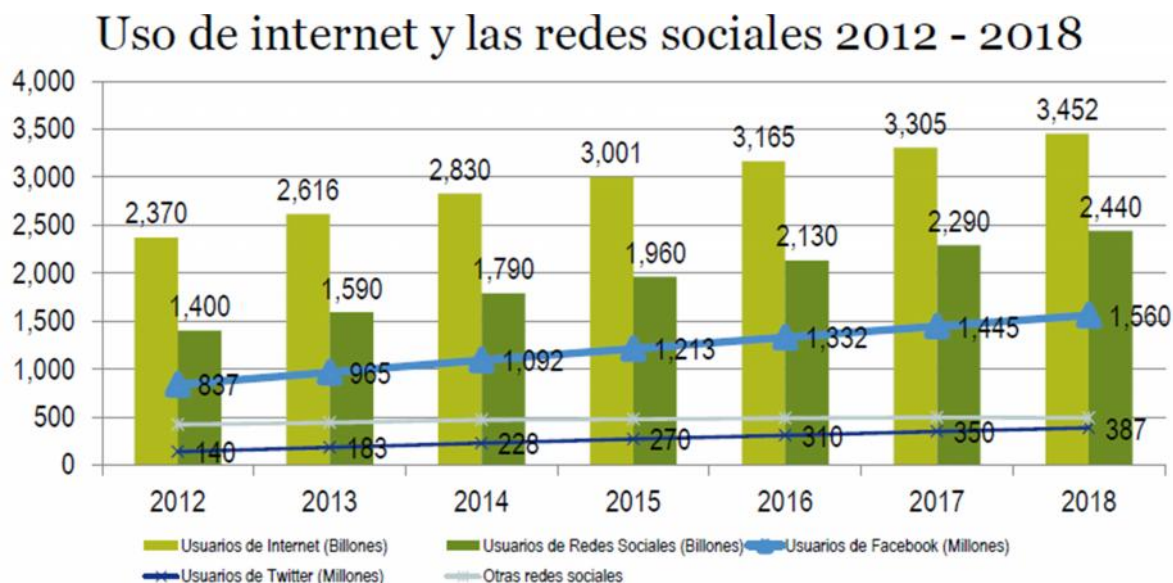


Figura 12. Uso de internet y las redes sociales 2012-2018 a nivel global. Fuente: MillWardBrown México, basado en estudio E-Marketer 2014, considerando individuos de cualquier edad, localidad y dispositivo, proyección por registro mensual.

Cisco reporta en cuanto al tráfico de tecnología móvil y sus usuarios a nivel mundial, un crecimiento del 72% en el 2014 y en Latinoamérica del 91%; su proyección para el 2019 es en un aumento del 50% y 60%, respectivamente (VNI Mobile Forecast Highlights, 2014 – 2019. 2015. Enlace: http://www.cisco.com/assets/sol/sp/vni/forecast_highlights_mobile/index.html).

En México, el uso de internet sigue la tendencia mundial en incremento, llama la atención que del 2010 hacia adelante, se suma con mayor rapidez el número de usuarios de la red; en el 2014 se estima que aproximadamente 66 millones de personas en México son internautas, para el 2015 se proyecta 70.7 millones de personas que tendrán acceso a la red; de igual forma para el 2016 se pronostica que incrementará a 75.5 millones y en el 2017 a 80.4 millones (Millward Brown, 2015).

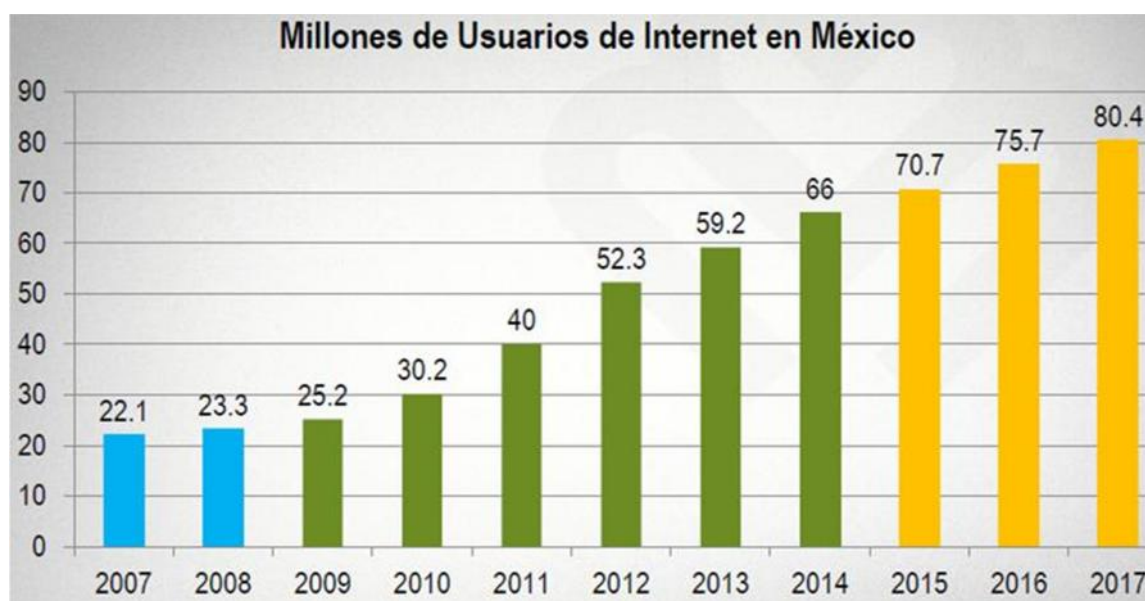


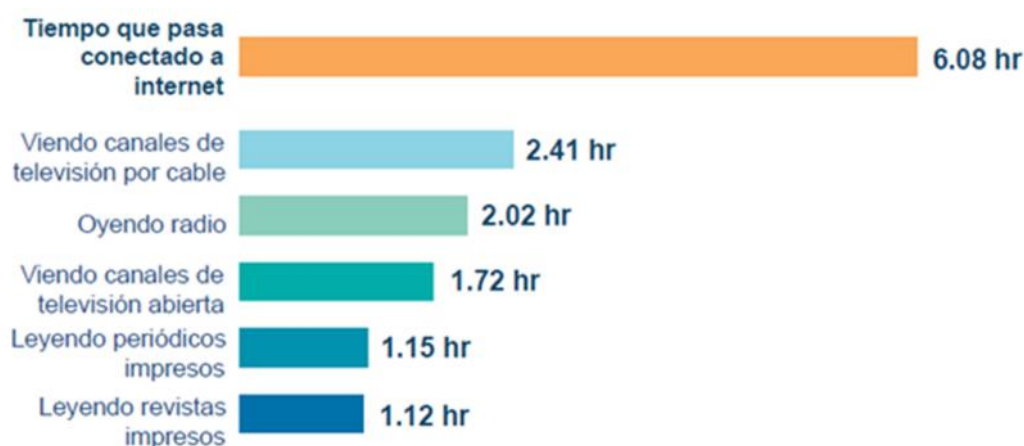
Figura 13. Millones de usuarios de internet en México. Fuente: MillWardBrown México, 2015, basado en registros COFETEL 2007-2008 (a septiembre, 2008); informe WIP 2009-2013, informe E-Marketer 2014-2017.

En México, según un estudio de PriceWaterHouseCoopers, IAB México y Televisa, se identifica la tendencia de uso de dispositivos, donde se identifica que al 2013, la computadora portátil, de escritorio y el teléfono inteligente, ocupan los tres primeros lugares en la lista de uso con el 63%, 44% y 41%, respectivamente. Destaca el menor uso de reproductor MP3 del 2012 al 2013. De igual forma sobresale que el 65% navega en internet desde sus dispositivos móviles.



Figura. Uso de dispositivos de mexicanos all 2013. Fuente: Estudio de Consumo de Medios entre Internautas Mexicanos. IAB México/ Millward Brown/ Televisa.com. Enero 2014 y 8ª. Edición del Estudio de inversión publicitaria en internet en México al 2013, publicado en junio de 2014.

Según el estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos, publicado en marzo 2015 y avalado por IAB México, MillWard Brown México y Televisa, los internautas dedican al menos 6 horas por día a navegar en internet, de las cuales utilizan tiempo en distintos medios de comunicación, para ver televisión por cable dedican 2.41 horas; oír radio, 2.02 horas; ver televisión abierta con 1.72 horas; leer periódicos y revistas impresas, 1.15 y 1.12 horas, respectivamente.



*Figura 14. Tiempo de navegación en internet de mexicanos dedicados a medios de comunicación.
Fuente: IAB México, MillWard Brown México y Televisa, 2015.*

En este mismo estudio, con relación a la preferencia de actividad y uso de medio tradicional o en línea, se identificó que enviar mensajes (62%) y llamar a personas conocidas (58%), así como jugar (39%) y escuchar música (38%), son las predilecciones de uso de internet; en cuanto a medios, escuchar radio y leer libros, por internet, tienen la primer posición con el 18% respectivamente, seguido de leer revistas con el 16%. El hábito de ver televisión en los mexicanos es aún preponderante con un 57% en medio tradicional y 9% por televisión.

En cuanto a hábitos de compra, en México se identifica que de los usuarios de internet, el 66% hace compras por este medio, usando principalmente tarjeta de débito y crédito (32% y 30%, respectivamente); del tipo de compras que se hace es ropa en un 22%, transacciones bancarias 21%, pago de servicios 20%, artículos de tecnología en un 18%; destaca la compra de aplicaciones y música con un 16% y 14%, de forma correspondiente.

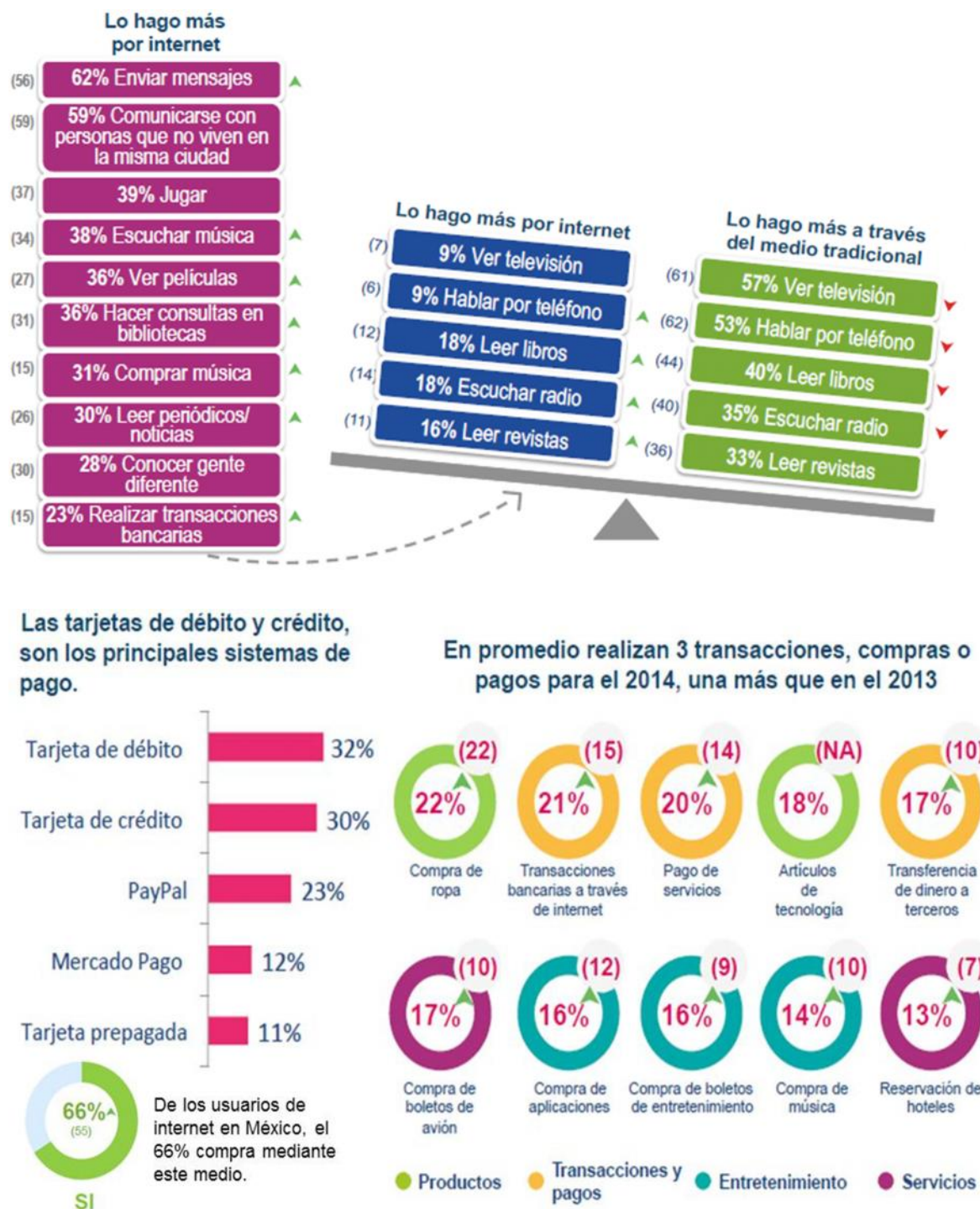


Figura 15. Preferencias de navegación en medios y hábitos de compra en línea. Fuente: IAB México, MillWard Brown México y Televisa (2015).

2. PROPÓSITO GENERAL Y JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito conformar una guía de análisis de aspectos de calidad, aplicable a las radiodifusoras de México, que propicie la reflexión y cultura de la auto observación organizacional para implementar mejoras, a la vista de las fortalezas y oportunidades organizacionales y de sus miembros, aunado a la atención de tendencias del entorno, en un enfoque de interactividad y compromiso solidario.

La intención de la disertación expuesta se relaciona con volver la mirada hacia la capacidad de dar sentido a lo que hacemos para obtener mayor satisfacción, en este caso, lo que se aporta desde la radio; entrar en el '*flow*' o *fluir*, referido por Mihaly Csikszentmihalyi (1997), que es ese estado de placer y entrega absoluta a lo que se realiza.

Con esta pasión se trabajó la presente propuesta que se ubica entre los temas que requieren de mayor atención en México, el cambio de paradigma en las radio emisoras para fomento de la cultura de la paz y el privilegio de un lenguaje que toque la mente y corazón de todo radio escucha, que coadyuve en la construcción del propio individuo y en su convivencia. Esta tesis es producto de una gran esperanza, en más de un sentido, que pretende un efecto multiplicador, para reunir argumentos y a quienes se interesan y están dispuestos a contagiar de ese ánimo de mejora en la radio.

Justificación

La comunicación ha resultado fundamental para el desarrollo de la civilización, desde tiempos remotos, el proceso de emitir mensajes, decodificarlos y a su vez codificar respuestas, ha sufrido transformaciones conforme la inteligencia humana y los artífices del entorno permiten el desarrollo de dicha habilidad a través de distintos canales o medios.

La Sociedad Internacional de Argumentos y Comunicación Alternativa, define a la comunicación como la parte fundamental en la interacción humana y de aprendizaje;

destaca además que la comunicación es un derecho humano básico y esencial para nuestra calidad de vida como una especie social (ISAAC, 2015).

A partir de la revolución industrial, el Estado buscó opciones por liderar y preservar el poderío militar, económico y de control, de tal forma que se concentró en conseguir mecanismos para salvaguardar información, contar con datos de forma más rápida y aún a grandes distancias, así surge, entre otras propuestas, la invención de la radio; como producto también de la evolución del fonógrafo de Tomás Edison en 1877 y el descubrimiento de Marconi en 1895 al transmitir una primera señal por radio (Vivian, 2011).

Más adelante se observó la utilidad económica de la radio y se enfatizó el papel social como medio de expresión en la comunidad que le da origen; se trató del primer medio que mediante la palabra verbal y sonidos, recreaba escenarios, atmósferas, música; informaba de la cultura, espectáculos y noticias. La imaginación del radioescucha es el límite de la comunicación por este canal.

Actualmente, la internet ha provocado la convergencia de los medios, en virtud de que la radio ya no es solo audio transmitido por radiofrecuencias, también puede ser emitida por la *Web* con video, imágenes estáticas, dinámicas; apoyado de *blogs* y redes sociales, entre otros. Esto supone una nueva forma de concebir la era informacional como lo categoriza Castells (1995); considerando con ello paradigmas relevantes en la interacción de quienes son concesionarios, productores, administradores y audiencias.

De igual forma, involucra dilemas en la comunicación y de comportamiento, por ahora parece que el interés comercial prevalece por encima de la orientación a la ciudadanía, es por ello que resulta necesaria la reflexión sistematizada, basada en una metodología rigurosa, que permita establecer parámetros que guíen el actuar de las radio emisoras en términos de calidad y mejora.

La radio es un medio indispensable para promover la participación ciudadana y exponer de forma crítica los principales acontecimientos de la sociedad; compartir y configurar la cultura, por ello la UNESCO ha reconocido también la importancia de la actividad mediática como un bien social, en virtud de que a través de dichos medios

se fortalecen los procesos democráticos, señala: ‘al proporcionar un vehículo para comunicar y acceder a la información, los medios pueden ayudar a asegurar que la ciudadanía esté equipada con las herramientas necesarias para elegir, en base a información adecuada, y participar mejor en las decisiones sobre los temas que influyen en sus vidas’ (UNESCO, 2008).

De igual forma, la radio es un medio flexible que brinda cierta asequibilidad y abre las ventanas del mundo a través del oído, por ello es que la aproximación de mejora y calidad en las emisoras radiofónicas implica contribuir a disminuir la brecha del subdesarrollo social, al poner a disposición elementos de apoyo y orientación a la población en general, como del tipo informativo, programas de ayuda, medidas de prevención, tendencias laborales, actividad económica, campañas de salud e higiene, entre otros.

Lo anterior no solo beneficia a las personas en un sentido subjetivo, sino también a nivel organizacional y en colectivo ciudadano.

En esta vía, cabe destacar la aportación de la ciencia de la psicología positiva, con relación a optimizar las fortalezas de los individuos; en 1998, el Dr. Martin Seligman, en su cargo de Presidente de la Asociación Americana de Psicología (APA), da inicio formal con la ciencia en comento, él al igual que el investigador Csikszentmihalyi, han realizado diversos estudios y experimentaciones que se enfocan en analizar y estudiar la virtud y fortaleza de las personas para un desarrollo personal con impacto en sociedad (Castro, Lupano; 2010).

De esta manera, como funciona para un individuo también puede aplicar para las organizaciones, en una época donde parece que todo es solo economía, hace falta encontrar nuevamente la inspiración que da valía y sentido a la existencia humana; y fortalecerlo mediante las actividades que se lleven cabo; sentir pasión en la vocación y el ánimo de hacer cada vez mejor las tareas, esto impacta de forma específica en la productividad y las buenas relaciones interpersonales que se pueden cultivar en las compañías o agrupaciones.

En este marco se proyectó un punto de apoyo considerar elementos de calidad en las radiodifusoras, de tal forma que se reconozcan las fortalezas, prácticas riesgosas

o amenazas, para re-plantear acciones a partir de la misión organizacional como célula mediática; con ello se busca ser sensible a sus miembros y comunidad, además de ser rentable.

La radio tiene fortalezas y ventajas importantes, en comparación con los demás medios de comunicación y en su papel publicitario se considera más económico y tiene un mayor alcance de audiencias, lo cual favorece el desarrollo de organizaciones y negocios; su costo de producción es menor que otros medios, por ejemplo, respecto a la televisión. La radio es un medio cuyo alcance permite difundir más rápidamente a la población, los mensajes y orientación, en caso de emergencias; así se optimiza tiempo, dinero, esfuerzos.

Además, hay buenas expectativas de crecimiento; a nivel mundial, *Carat* presentó un informe respecto al comportamiento de inversión publicitaria en medios, destaca que Latinoamérica para el 2015 crecerá 11.1%, lo cual representa la máxima cifra en el rubro y la región más atractiva en este sentido, aun cuando respecto al año anterior decreció posiblemente por la dañana economía brasileña, p la cifra sigue colocando a la zona a la cabeza de la lista.

Asi mismo, el estudio indica que habrá un incremento para el 2015 del 4.6% de inversión publicitaria, que a nivel global significa 540,000 millones de dólares, donde figuran las opciones digitales con un incremento del 15.7% respecto al 2014, para móvil del 50% y video en línea del 21.6% (AdLatina. Carat, 2015).

	Year on year % growth at current prices			Year on year % growth at current prices			
	2014	2015	2016	2014		2015	2016
GLOBAL	4.6 (5.0)	4.6 (5.0)	5.0	C&EE	2.5 (3.5)	-2.2 (4.6)	3.9
NORTH AMERICA	4.5 (4.9)	4.5 (4.5)	4.6				
USA	4.5 (4.9)	4.6 (4.6)	4.7				
CANADA	3.3 (3.3)	2.5 (3.1)	3.0				
WESTERN EUROPE	2.3 (2.7)	2.8 (2.5)	2.8				
UK	6.8 (7.5)	6.4 (4.7)	5.8				
GERMANY	1.4 (1.0)	1.6 (1.5)	1.8				
FRANCE	-0.9 (-0.9)	0.0 (0.2)	0.2				
ITALY	-2.0 (-1.3)	0.9 (0.9)	0.7				
SPAIN	5.8 (2.6)	6.8 (3.3)	6.9				
				RUSSIA	3.8 (3.9)	-7.1 (5.0)	4.5
				ASIA PACIFIC	5.3 (5.4)	5.2 (5.9)	5.8
				AUSTRALIA	0.3 (0.1)	1.0 (0.9)	1.5
				CHINA	7.6 (7.6)	7.9 (7.9)	8.1
				INDIA	8.7 (8.7)	11.0 (9.0)	11.3
				JAPAN	2.9 (2.0)	0.9 (1.7)	1.2
				LATIN AMERICA	11.4 (12.1)	11.1 (11.8)	11.9
				BRAZIL	9.5 (9.4)	6.6 (8.1)	8.4

Tabla 10. Inversión global y porcentaje de crecimiento publicitario. Fuente: AdLatina, basado en Carat (2015)

En esta dimensión de medios, la radio tiene un riesgo relevante que está relacionado con las alianzas y fusiones de tipo empresarial, que por una parte influye en el poder de mercado y la capacidad de limitar la entrada libremente a otros actuantes y por otro lado, a nivel de conglomerado mediático, la línea de comunicación adquiere fuerza independientemente a los requerimientos propios de la comunidad en la que está inserta la radiofónica.

La Profra. María Cristina Ocampo, investigadora y periodista económica, ha hecho investigación con relación a los conglomerados de los medios de comunicación, señala que en aras de la defensa de una economía capitalista donde los símbolos sociales de poder adquisitivo son los cimientos del entretenimiento y consumismo, las estructuras empresariales de los medios se conducen hacia una conjunción de empresas, en las cuales, la advertencia es preponderar las utilidades ante su función social. Explica:

‘Las fusiones y megafusiones, las alianzas estratégicas, integraciones verticales y horizontales y la conformación de conglomerados, tan comunes en las empresas mercantiles, industriales y de servicios financieros, entraron a formar parte de la cotidianidad en la gestión de las empresas encargadas de la información y el entretenimiento. El fenómeno no tendría mayor significado si se tratara de empresas comunes y corrientes que se desempeñan en una economía de mercado competitiva y globalizada. Pero reviste especial atención por tratarse de medios de comunicación y porque se empieza a percibir una marcada tendencia en la concepción del negocio que deja de lado la función social que, quiéranlo o no, cumplen las empresas mediáticas’ (Ocampo, 2004).

Las economías de escala en los medios, podrían afectar en muchos niveles la ideología y perspectiva de la sociedad, precisamente por la posibilidad de difundir sus mensajes en distintos medios y con mayor cobertura y alcance. Jenkins (2008), refiere: ‘los nuevos conglomerados mediáticos tienen participaciones mayoritarias en toda la industria del entretenimiento. La Warner Bros, produce películas, televisión, música popular, juegos de ordenador, sitios web, juguetes, visitas a parques de

atracciones, libros, periódicos, revistas y cómics, además de diversas aplicaciones virtuales para ordenadores y dispositivos móviles’.

Toda empresa tiene entre sus propósitos la productividad y rentabilidad justamente para conseguir su permanencia y desarrollo, pero en el caso de un medio de comunicación, es pilar su naturaleza de aportar en la construcción social y por ello es que deben generarse y promoverse mayores herramientas para potenciar la independencia económica, pluralidad en la industria, fortalecer los mecanismos de libertad de expresión y diversidad de análisis, información y orientación.

Por ello este trabajo pretende ser de ayuda en cuanto a brindar elementos para robustecer a la radio en su competitividad como organización, atendiendo como prioridad su compromiso solidario hacia la sociedad de la que es parte.

3. OPORTUNIDAD Y FINALIDAD

El campo de mejoras en el ámbito de las radio emisoras es vasto y hasta el momento no se cuenta con un referente estructurado que guíe un análisis donde se pondere de manera contundente la función social del medio de comunicación. Ante la digitalización de la radio y la convergencia de medios, se generan posibilidades de aplicar con mayor creatividad las herramientas de comunicación, en una dinámica actual que tiende a regirse por pantallas y las aplicaciones móviles mediante la *Web*.

Es preponderante fortalecer la competitividad de la radio como medio, en virtud de los retos que plantea el ciudadano actual, más informado, con mayor acceso a opciones de productos y servicios de todo el mundo y coadyuvar en una cultura de la paz, vital para el desarrollo de los ciudadanos y del entorno.

En México una iniciativa que ha dado sus primeros pasos en el rubro es el Centro Mexicano de Filantropía, CEMEFI, quienes manejan una certificación a nivel nacional como ‘Empresa Socialmente Responsable’; en entrevista personal con uno de sus responsables, reveló que solo dos emisoras radiofónicas en el país cuentan con tal distintivo y que para ellas se usa el instrumento de autoevaluación relativo a las empresas de servicios, en realidad, no tiene un enfoque como medio de

comunicación, porque dicho distintivo pretende más bien ser de utilidad a las células empresariales.

Sin embargo, lo valioso del trabajo anterior, es la primera intención de cumplir con ciertos lineamientos administrativos para tener una primera base firme de operación, aunque no considera aspectos de comunicación radiofónica propiamente.

De igual forma se encontró la distinción '*Great Place to Work*' o 'Gran lugar de trabajo', que consiste en valiosas herramientas de desarrollo y cultura organizacional de impacto en la productividad que sin embargo, tampoco contempla aspectos propios de las emisoras radiofónicas.

El único referente concentrado en los procesos de los medios de radiodifusión en términos de calidad, es la Norma Internacional ISAS BCP 9001, versión 2, con actualización al 2010 que implica los sistemas de gestión de la calidad con requisitos para los medios de comunicación, basado en la norma ISO y en México es promovida por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C.

Se trata de una norma única avalada por consejeros internacionales en la cual se consideran aspectos tanto administrativos como de política editorial y contenidos, sin la necesidad de profundizar en la innovación radiofónica y el auténtico compromiso social. Es un primer orden administrativo para las empresas mediáticas y aún cuando su mayor valía radica en la definición de requisitos propios para los procesos de la radiodifusión, su aplicación no ha tenido respuesta en el ámbito mediático; hasta la fecha que se escriben estas líneas, en México y a nivel Latinoamérica un solo medio se certificó en esta Norma, se trata del Canal 11, gestionado por el Instituto Politécnico Nacional.

Por ello es que esta investigación doctoral se enfocó en configurar un referente de calidad para las radio emisoras, que integra también la voz y experiencia de los actores clave de la función radiofónica.

Finalidad:

La radio es actualmente el medio de mayor penetración en México, su competitividad como medio resulta fundamental en una época de transformación tecnológica y de cambio de paradigmas sociales, en la forma de percibir, aprender, expresar y comunicarse. La radio aporta a la forma de entender el mundo, con el poder de la palabra estructurada en una atmósfera de recreación de escenarios, donde los radioescuchas también pueden ser protagonistas y se interpretan las realidades para dar paso a las nuevas expresiones.

Así, los resultados de esta investigación apoyarán a quienes colaboran en la industria radiofónica de México, para contar con una herramienta que sirva de parámetro de desempeño y con ello logren identificar áreas de oportunidad que permitan el desarrollo de la organización y la mejor atención y valor percibido, en sus audiencias. En particular, en nuestro país es importante fortalecer el medio para impulsar la llamada democracia y contribuir a sociedades abiertas, críticas, analíticas y participativas en el desarrollo de la nación.

De igual forma, será útil a los radiodifusores mexicanos como parámetro de referencia con relación a los factores clave que caracterizan a la radio que atiende los requerimientos actuales de las audiencias, con tendencia a la innovación, que cumple con su compromiso social, en la intención de revisar su desempeño y dirigirse hacia una radio de avanzada.

Los radiodifusores también observarán los beneficios de realizar dicho análisis e implementar acciones, puesto que el propósito de este trabajo es potenciar el desarrollo de la unidad como organización y medio de comunicación, de esta manera, lo que lleve a cabo tendría impacto en la productividad y satisfacción de sus colaboradores y audiencias. Con ello también podría tener mayor libertad de expresión, a mayor independencia económica mayor facilidad de seguir los principios éticos de difusión de la información.

Los colaboradores de la radio también podrán hacer uso de esta propuesta, al identificar las grandes líneas de acción para la mejora y experimentar con relación a las nuevas formas de trabajo que atiendan la innovación y el contenido creativo.

Por otra parte, los radioescuchas serían testigos y partícipes del compromiso de las radiodifusoras de México interesadas en impulsar y promover acciones enfocadas en pro de la ciudadanía, la mejora creativa de contenidos, lo que representa para el público más y mejores opciones.

De igual forma se aspira a que el presente estudio resulte de utilidad para la comunidad científica del ámbito de la comunicación y en especial, de la radio, al considerar un modelo referente que incluye indicadores de calidad para potenciar otros estudios, aplicaciones y análisis.

A las asociaciones de medios, consejos y organismos representantes o involucrados con los medios, sindicatos y profesionales del rubro; el producto de investigación apoya la argumentación para generar sinergias a nivel nacional que llevados en una conciencia de atender la urgencia por dar fuerza al papel social de los medios impacte en una mejora en el bienestar en el país.

A las instancias de Gobierno de gestoría fiscal y telecomunicaciones, como un instrumento de sensibilidad respecto a las reflexiones vertidas que tienen que ver con los retos por ejercer en un marco globalizado, que exige transparencia y apertura.

Es así como se pretende con esta exploración de teorías y sistematización de conocimiento, integrar una propuesta que induzca al diseño e implementación de acciones, estrategias y planes, para reinventar la forma de hacer, compartir y valorar la radio, en la comprensión de la cultura como un acto de comunicación (Eco, 2015).

Esta concepción significa que la calidad radiofónica rescata su dimensión social y coloca a la radio como un detonador inteligente y humanizado de tránsito de contenidos en multiplataformas para la sabiduría y bienestar comunitario.

Por ello, para lograr el objetivo de investigación que es el diseño de una propuesta de indicadores de calidad de las radiodifusoras en México a partir del análisis del contexto del medio de comunicación, que propicie la cultura del compromiso solidario, se llevó a cabo una investigación documental desde la teoría, investigaciones y estudios de los antecedentes existentes, de tal forma que se

plantearon las preguntas de investigación que versan respecto a los elementos que permiten una aproximación de la calidad en las radiodifusoras de México; la apreciación de los actores clave de la radiodifusión en este sentido y un referente con base en dichos elementos de calidad que sirva para potenciales mejoras. En esta línea se determinaron los objetivos particulares de la investigación:

- Analizar el contexto respecto a la filosofía de la calidad con énfasis en las organizaciones y cómo se ha considerado en las radiodifusoras de México.
- Identificar la perspectiva en cuanto al propósito fundamental de la radio, escenario actual, fortalezas, oportunidades y principales riesgos; según opinión de los actores clave de la radiodifusión, esto es, los representantes de distintos sectores: radioescuchas, involucrados y grupos de interés, del ámbito de radiodifusión.
- Integrar una propuesta para las radiodifusoras en México con fines de análisis de elementos de calidad, para detectar mejoras como organización y fortalecer su compromiso solidario como medio de comunicación.

Se definió una hipótesis única para verificación, desde la investigación teórica y aplicada:

La confluencia de las opiniones y posicionamientos de los teóricos de la radiodifusión, con las de los profesionales y los expertos, y los dirigentes y los líderes de las radio emisoras, contempladas también desde la perspectiva de los oyentes, ha de favorecer la reinversión de la radio en contexto digitales y emergentes, para diseñar un modelo de calidad de la radio mexicana con incidencia en la vertiente de compromiso solidario.

A partir de la fundamentación epistemológica se estableció el diseño metodológico y de estudios pertinentes, considerando la triangulación como herramienta básica de investigación. Los enfoques fueron, de tipo cualitativo para abordar a los expertos, profesionales y concesionarios del ámbito de la radiodifusión; de tipo exploratorio cuantitativo dirigido a los ciudadanos que son los posibles radioescuchas.

Para el trabajo de campo, en el caso del estudio cualitativo, se definió el uso de entrevistas de profundidad, con una muestra conformada por expertos cuidadosamente seleccionados conforme perfil de alta formación y experiencia en el ámbito; mismas que se grabaron en audio para su posterior transcripción y análisis.

En el caso del exploratorio cuantitativo, se diseñó una encuesta en línea, repositorio Google, que de forma anónima y simultánea, los usuarios podían contestar en diversos dispositivos.

Para ambos estudios, se aplicaron criterios de fiabilidad y validez, como la aprobación externa por expertos tanto de muestra de entrevistados como de categorías, en el caso del cualitativo; para el otro estudio se realizó un pilotaje y validación de instrumento por juicio de expertos.

La información recolectada de las entrevistas de profundidad se procesó por el *software* científico Atlas TI con el enfoque de teoría fundamentada y triangulación; los resultados de las encuestas se trabajaron estadísticamente mediante el *software* SPSS y con enfoque de triangulación. De tal forma que los hallazgos y conclusiones, llevaron a la consecución de objetivos, verificación de hipótesis y conformación de la propuesta del modelo de calidad de las radio emisoras de México.

4. ESQUEMA RESUMEN

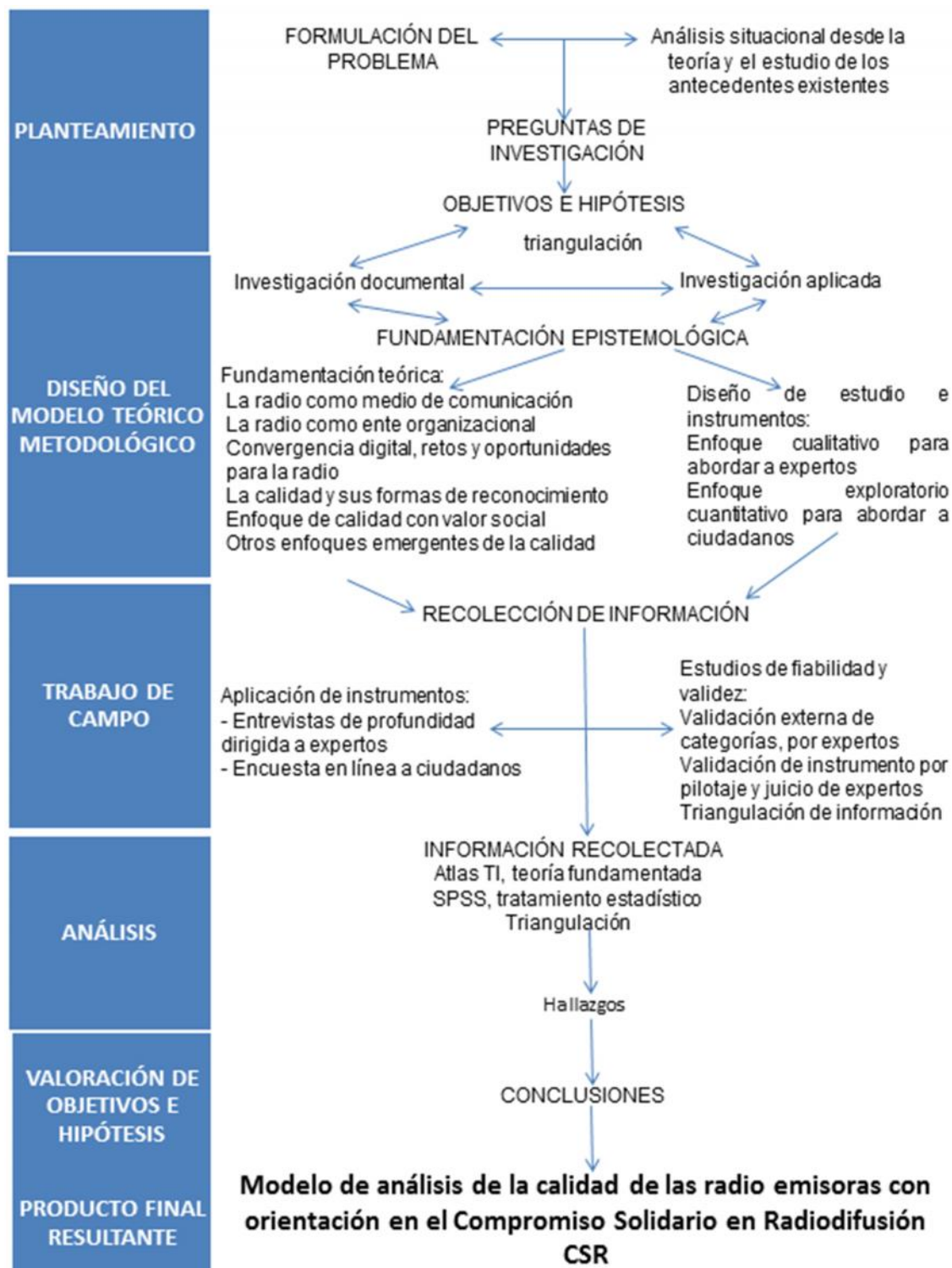


Figura 16. Esquema resumen de la investigación. Elaboración propia.

Parte I

FUNDAMENTACION TEORICA Y ESTADO DE LA CUESTION

Capítulo 1: La radio como medio de comunicación

*‘Los hombres no viven juntos porque sí,
sino para acometer juntos grandes empresas’.*
José Ortega y Gasset

1. ANTECEDENTES DE LA RADIO

La radio fue el primer medio que permitió la difusión de una comunicación dirigida hacia grupos a través de las ondas hertzianas con la posibilidad de penetrar en la intimidad del radio escucha, al recrear la imaginación mediante la palabra y los elementos propiamente radiofónicos. Señala Kaplún (2011), ‘la radio no es solo palabras. Es también música y sonidos. Tiene toda la sugestión del lenguaje auditivo, de la imagen sonora (un niño decía que le gustaba más la radio que la televisión porque en la radio “los decorados son más bonitos”). La radio habla a la imaginación, a la emoción y no solo a la racionalidad’.

Con base en los principales hechos que dieron origen y forma a la radio, por parte de Straubhaar, Larose y Davenport (2012), se refiere que el primer uso de la radio registrado oficialmente en la historia del mundo, se atribuye al inventor italiano Marconi. En 1896, Marconi, fundó la empresa ‘Marconi Wireless Telegraph’, misma que aprovechó su tecnología para transmitir ondas de radio para enviar mensajes en código morse. Así, creó estaciones de radio con base en tierra que daba servicio a los barcos. Esta compañía manufacturó y operó el equipo de radio, lo cual además significó una primera práctica de integración vertical de negocio en el medio, y durante un tiempo dominó Europa y Estados Unidos.

En 1912 se registran las primeras transmisiones por radio emisora, aunque con problemas en la calidad de audio. Para 1920 Frank Conrad inicia KDKA en Pittsburgh, Estados Unidos, primera radioemisora comercial en la historia, lo que sentó las bases para la regulación de las licencias correspondientes. Para 1926 se inaugura la primera cadena de radio Corporación de Radiodifusión Nacional (National Broadcasting Corporation, NBC), por Corporación de Radio de América (Radio Corporation of America, RCA), de igual forma en Estados Unidos.

En Latinoamérica, se tiene registro aproximado de la aparición de las primeras radio emisoras que mostraron cierta estabilidad en la transmisión, presencia social y relativa permanencia, como se enuncia: Sociedad Radio Argentina (Argentina, 1920); XEH en México (1921); 2LC en Cuba (1922); Radio Paradizábal de Uruguay (1922); Radio Chilena (Chile, 1923); WKAQ Puerto Rico (1922); Rádio Sociedade de Brasil (1923); NRH de Costa Rica (1923); ZP5 Radio Paraguay (1924); OAX de Perú (1925); AYRE de Venezuela (1926); Radio Club Santo Domingo de República Dominicana (1926); AQM en El Salvador (1926); Radio París, de Ecuador (1926); Radio Chuquisaca de Bolivia (1928); HRV en Honduras (1928); HJN de Colombia (1929); TGW de Guatemala (1930); Radio Miramar, de Panamá (1934); (Merayo, 2009).

País	Fecha	Emisora
Argentina	27.08.20	Sociedad Radio Argentina
Bolivia	29.09.28	Radio Chuquisaca
Brasil	20.04.23	Radio Sociedade
Chile	26.03.23	Radio Chilena
Colombia	07.08.29	HJN. Radiodifusora Nacional
Costa rica	? .05.23	NRH. La Voz de Costa Rica
Cuba	22.08.22	2LC
Ecuador	? - 1926	Radio París
El Salvador	01.03.26	AQM
Guatemala	15.09.30	Radio Nacional. TGW
Honduras	? - 1928	La Voz del Trópico. HRV
México	27.10.21	XEH
Panamá	? .12.34	Radio Miramar
Paraguay	20.07.24	ZP5 Radio Paraguay
Perú	20.06.25	OAX
Puerto Rico	3.12.22	Radio Corporation of Puerto Rico.WKAQ
R. Dominicana	21.09.26	Radio Club Santo Domingo
Uruguay	19.09.22	Radio Paradizábal
Venezuela	23.05.26	Radio AYRE

Tabla 11. Registro de primeras radio emisoras en América Latina. Fuente: Merayo (2009).

Cabe distinguir también que desde el inicio de estas radio emisoras, en 16 de los 20 países referidos, el medio dio inicio en una fase privada y comercial y es en la década de los 30's y 40's donde emergen las radio emisoras públicas, por ejemplo la HIX en República Dominicana (1928), SODRE en Uruguay (1929), XE-PRN en México (1931), Radio Illimani en Bolivia (1933), Radio Nacional en Argentina y Perú

(1937), Corporación para la Difusión Pública WIPR AM (1949). Aunque en algunos casos tuvo que pasar más tiempo, como en Panamá, con su Radio Nacional en 1974.

‘La radio comercial Iberoamericana fue el origen y el motor de la radio en el continente, como había sucedido en Estados Unidos y por oposición al modelo europeo, en el que sólo la radio en España y Portugal comenzó siendo privada. De hecho, si tenemos en cuenta los regímenes políticos del periodo de entreguerras en América y sus numerosos Gobiernos dictatoriales, parece más una bendición el hecho de que no se siguiera el modelo europeo, según el cual los Gobiernos promovían el nacimiento de las primeras emisoras’ (Et.al. Merayo, 2009. Pág. 14).

Lazo, Martín y Ortiz (2015), destacan también que en el continente americano se albergó con mayor prontitud a la radio universitaria, considerando que en 1917 logró transmisiones la radio universitaria de Wisconsin en Estados Unidos, aunque no de forma oficial, es decir, con licencia; Argentina en 1924 con la Universidad Nacional de la Plata inició operaciones en el rubro; Colombia, 9 años más tarde que Argentina –en 1933- con la Universidad de Antioquia, lanza la Emisora Cultural; 4 años después (1937), en Chile inicia la Radio Universidad Técnica Federico Santa María y en México Radio de la Universidad Nacional.

Con la aparición de la televisión en el mundo, en 1948, las cadenas de emisoras radiofónicas invirtieron en el nuevo medio; los programas que se transmitían por radio, como artistas en vivo, radio cuentos, entre otros, pronto pasaron al formato audiovisual, pero en 1949 las radio emisoras buscaron formas de atraer a las audiencias locales, así surgieron los primeros formatos de emisoras radiofónicas: música, noticias, radio hablada. Además, se impulsó la clasificación, categorización y selección de la música grabada, de ahí que surge la figura del pinchadiscos (DJ, en término anglosajón) y la segmentación de audiencia por preferencias musicales.

En los 60's surgió la Frecuencia Modulada, antes solo se transmitía por Amplitud Modulada; la nueva frecuencia tiene mayor calidad y esto renovó la industria, con fórmulas y formatos radiofónicos más específicos.

En los 90's se producían programas para distribuirlos vía satélite y hacer economías de escalas al centralizar la producción, en 1996 se regularizaron las telecomunicaciones por licencias, en Estados Unidos.

Alrededor del 2000, la innovación era la radio satelital, había dos grandes compañías: XM y Sirius y surgen también las radio emisoras por internet y con ello, nuevos formatos como 'podcasting', cuya invención se reconoce de Adam Curry (Vivian, 2011), que consiste en subir archivos de audio para ser abiertos y descargados por cualquier usuario mediante la conexión a internet; así como las aplicaciones por internet y adaptadas a los dispositivos móviles, para escuchar radio.

También se reconoce como tecnología de vanguardia para la radio, el sistema DAB (Digital Audio Broadcast), formato de radio terrestre digital, que en Europa prevalece EUREKA-147 y en Estado Unidos HD Radio, con la empresa iBiquity; este último sistema es el que se ha adoptado en México.

En conferencia de Ibiquity (NAB, Las Vegas, 2015), que es la empresa que tiene más de 130 patentes relacionadas a la transmisión y recepción de audio digital y contenido de datos, además de ser la única autorizada para licenciar los Derechos de Propiedad Intelectual para el sistema de HD Radio, reportaron las siguientes estadísticas:

HD Radio en Estados Unidos:

- 2,300 estaciones de radio ofrecen más de 3,500 opciones de programación.
- Un auto equipado con un receptor digital se vende cada 4 segundos.
- Los principales fabricantes de autos ya cuentan con receptores digitales.
- Servicios adicionales como tráfico y servicios de datos, son ofrecidas por 5 marcas.

- Existen más de 185 modelos de vehículos equipados con receptores digitales.
- Cerca de 23 millones de receptores digitales se encuentran en el mercado.

Algunos otros sistemas de radiodifusión sonora digital, refiere De Anda (2011), aunque menos familiares por la facilidad técnica y de costos, son: Digital Audio Radio Satellite (DARS), WorldSpace, JPL/VOA, BTS-OFDM (Sistema Japonés en Desarrollo).

2. PRINCIPALES REFERENCIAS HISTÓRICAS DE LA RADIO EN MÉXICO

En la época de inicio de la radio en el mundo, en México se vivía el ambiente del movimiento armado de 1910, La Revolución Mexicana. Según De Anda (2011), los primeros registros de comunicaciones radiotelefónicas fueron en el Norte del país, en 1908 justo por motivos de la Revolución; y es el Ing. Constantino de Tárnava que en 1919 desde Monterrey, comienza transmisiones con una emisora de 50 watts, de siglas T-ND que significa Tárnava Notre Dame; esto último debido a que el Ingeniero Tárnava estudió su carrera en la Universidad precisamente de Notre Dame; en octubre de 1921 ya consigue el permiso oficial como radio emisora y se registra como 24-A Experimental, en 1923 se le conceden las siglas XEH (que aún ahora es vigente).

A la vez, en la Exposición Comercial Internacional del Centenario de la Independencia, el 27 de septiembre de 1921, el Gobierno de México comenzó emisiones en una pequeña zona de la Ciudad de México, con un equipo diseñado por la Dirección General de Telégrafos Nacionales. En marzo de 1923, el Ingeniero José Herrán hizo pruebas para la radioemisora JH. Y es Raúl Azcárraga dueño de Garge Alameda y La Casa del Radio (distribuidora RCA) quien se asocia con Lanz-Duret, director del periódico 'El Universal', para formar la CYL donde fue transmitido el primer programa patrocinado por Sanborns (Et.al. Anda 2011; pág.109).

Hasta este momento, se habían realizado ya transmisiones radiofónicas aunque seguían a nivel de prueba. El 16 de junio de 1923, se presentó en la Feria Internacional de la Radio por la Liga Central Mexicana de Radio, las transmisiones de la Compañía cigarrera 'el buen tono', que dio origen a la Estación Radiotelefónica

del Buen Tono (CYB). En Septiembre del mismo año, se llevó a cabo la primera transmisión formal de un evento deportivo, se trató de una pelea de box entre Luis Ángel Firpo “El toro de las pampas” y Jack Depmsey, llevada a cabo en el Estadio Polo Grounds de Nueva York. Cabe señalar que fue narrado el suceso por Enrique W. Curtiss y el encargado de captar la señal desde Nueva York a Pachuca, Hidalgo; fue el radioaficionado José Velasco (IMER, 2015. Enlace: <http://www.imer.mx/xeb/xeb-nueve-decadas-de-historia-con-mayusculas/>).

El 14 de marzo de 1924 inició la transmisión la primera emisora mexicana dedicada a las noticias y la cultura, la CYX del Periódico Excélsior y la Compañía Parker. En octubre del mismo año nace la primera emisora con perfil educativo propiamente, la CYZ de la Secretaría de Educación Pública (Garza, 2011. Pág. 109).

En los 20's los servicios informativos de la radio eran más bien 'periódicos hablados', lo que la prensa publicaba era lo que se leía en las radiodifusoras. En 1929 México recibe sus indicativos de siglas como XE y XF según la Conferencia Internacional de Telecomunicaciones en Washington D.C. (Et.al. Anda 2011).

En los 30's ya las emisoras contaban con noticieros pero sin perfil propio. Señala Winocur (2002), que 'el inicio de la radio comercial en México es con las familias de mayor poder económico, Milmo y Azcárraga' (Winocur, 2002. Pág. 52).

En efecto, el Sr. Emilio Azcárraga Vidaurreta comenzó la actividad en el ámbito de medios por su colaboración con la RCA como 'México Music' y la concesión de comercialización de radios de 'Victor Talking Machine' (1923). Para el 18 de septiembre de 1930 con el corporativo National Broadcasting, división de la RCA y la México Music Corporation como accionista mayoritaria, se creó la XEW AM (SITATYR,2011).

Emilio Azcárraga Vidaurreta emprendió la XEW que,

‘Iba a ser en el futuro un gran imperio de comunicación multimedia que nació el 18 de septiembre de 1930 con 5 mil watts de potencia que transmitieron como primer sonido la Marcha de la Alegría,

interpretada por Miguel Lerdo de Tejada y la Orquesta Típica de la Policía. Las siglas de XEW no fueron asignadas al azar. Don Emilio Azcárraga Vidaurreta pidió que esas fueran las siglas, con el fin de que en otras partes del mundo la radiodifusora fuera identificada como estadounidense, donde la industria ya para ese entonces tenía gran prestigio y las estaciones más importantes tenían siglas que iniciaban con la 'W' (Televisa Radio, 2015).

De la XEW AM, 'La Voz de la América Latina desde México', surgieron artistas, figuras y líderes de gran importancia en la historia de México, como Pedro Vargas, Agustín Lara, Toña 'La Negra', Emilio Tuero, Francisco Gabilondo Soler 'Cri-Cri', Pedro Infante, Jorge Negrete, entre otros (Et.al. Garza, 2011).

La XEW que ahora es W Radio, pertenece al consorcio mediático más grande en el mundo de habla hispana: Televisa y Grupo Prisa, en su división Televisa Radio, que anteriormente fue Radiópolis; cuentan con 104 emisoras radiofónicas, 17 con licencia propia y 87 radiofrecuencias afiliadas. Sus marcas radiofónicas base, distribuyen contenidos en cadena a nivel nacional e internacional. La W sigue siendo referente radiofónico especialmente en América Latina; la emisora 40 principales está dirigida a jóvenes y tiene audiencia representativa en Argentina, Chile, Costa Rica, Ecuador, Colombia, Panamá, Paraguay, Guatemala, República Dominicana, México y España. La Ke Buena Radio, se concentra en música regional y se re transmite en 30 estaciones radiofónicas en el país; la XEQ se concentra en baladas y TDW es una radio emisora especializada en deportes, cuenta con una robusta plataforma de contenidos, derechos de transmisión, tecnología y distribución, ponen a disposición lo relativo a competencias deportivas de la Selección Mexicana, Fútbol Nacional: Liga MX y Copa MX, Liga BBVA, Copa Libertadores, Champions League, Europa League, Abierto Mexicano de Tenis, Serie Mundial de MLB, NFL, entre otros (Televisa Corporativo, 2015).

En los 40's la radio en México comenzó a buscar y transmitir contenidos relacionados con algunas de las problemáticas de la ciudadanía de influencia en su localidad; era un uso o costumbre, que las familias y amigos se reunieran alrededor del aparato radiofónico para escuchar las transmisiones, especialmente por el inicio

de contenidos respecto a eventos y entretenimiento, como el cabaret, teatro, circo, entre otros. 'La inspiración radiofónica como concepto era 'la gran familia mexicana'. (Winocur, 2002. Pág. 53,54).

Para 1941, se constituye la Cámara Nacional de la industria de la Radiodifusión (CIR), en el país, su primer Presidente fue Emilio Azcárraga Vidaurreta; desde 1937 como Asociación Mexicana de Estaciones Radiodifusoras (AMER) y después como Asociación Mexicana de Radiodifusoras Comerciales (AMERC) se había operado en la intención de agremiar a los radiodifusores del país. Para 1970 la CIR se transforma en lo que es aún hoy: la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión. (Et.al. Garza, 2011. Pág. 113).

Inicia la XEQ y XEOY (Radio mil) y la XEX. El género musical que prevalecía entonces era la música romántica. En 1944 Radio Mil construyó un teatro estudio con capacidad para 150 personas y se afilió a cadena norteamericana Mutual Broadcasting System con el fin de obtener asesoría técnica; al igual que Radio Programas de México y la Cadena Azul con la National Broadcasting System (NBS) y la Columbia Broadcasting System (CBS). De 1945 a 1946, Radio Mil constituye la primera cadena radiofónica en el país, se funda con XENK Radio 620, para formar RASA, Radiodifusoras Asociadas, aún vigente al día de hoy con 70 radiofrecuencias afiliadas distribuidas en todo el país (Cadena Rasa, 2015).

Mientras Vidaurreta fundó la XEQ (1938) y la XEX (1947), desde las cuales impulsaron grandes personalidades del ámbito de la comunicación, como: Paco Malgesto, Pedro Ferriz, Jacobo Zabludovsky, Daniel Pérez Alcaráz, Roberto Armendáriz, Paco Stanley, entre muchos otros. (Televisa Radio, 2015).

En 1948 se instala la primera emisora en Frecuencia Modulada, se trata de Radio Joya de México, hoy conocida como XEJP-FM (Sosa y Esquivel, 1997). Joya se transforma al ser parte de un grupo radiofónico que hoy es de suma relevancia en el país: Grupo Radio Centro; para 1952 Francisco Aguirre funda Organización Radio Centro, con dos estaciones: Radio Centro y Radio Éxitos y tres años más tarde inaugura la Organización Impulsora de Radio, que se dedicaba a la representación de ventas de emisoras afiliadas en el interior del país, lo cual ayudó para proyectar

su posición competitiva y en 1983 inició transmisiones para la comunidad hispana en Estados Unidos, con ello en 1986 forjó Cadena Radio Centro (CRC). Para 1993 oferta públicamente acciones en la Bolsa Mexicana de Valores de México (BMV) y es también la primera empresa informativa en Lationamérica que a la par cotiza en la bolsa de valores de Nueva York (NYSE), aunque para enero de 2015 presentó su solicitud de desliste. Grupo Radio Centro (GRC) hoy en día además incursiona en el ámbito de la televisión, medios impresos, contenidos vía web (Grupo Radio Centro, 2015).

En los 50's destaca XEMX 'Radio femenina', surge el 14 de marzo de 1952 como respuesta por el derecho de la mujer a votar y ser candidatas a puestos de elección popular, además del surgimiento de la televisión, como aparente competidor de la radio. Dicha emisora estaba puesta en marcha por mujeres en todas las áreas, desde operadoras, locutoras, productoras, administradoras. En 1959, por falta de rating, la estación fue comprada y transformada en Radio Eco (XECO). Hasta la fecha, en México, no se ha registrado otro proyecto radiofónico de este tipo.



Figura. Foto de inauguración de la emisora 'Radio Femenina' el 14 de marzo de 1952. Fuente: Sosa y Esquivel (1997), Foto AGN, Archivo fotográfico de los Hermanos Mayo.

En 1959 con la adquisición de cinco radiodifusoras por Guillermo Salas Peyró integra 'Fórmula Radio Mil' (posteriormente llamado 'Núcleo Radio Mil'; mismo que impulsó la radiodifusión comercial por su característica de 'querer ser todo, para toda la gente, durante todo el tiempo' (Et.al Sosa y Equivel, 1997; pág. 83).

Con esta opción radiofónica, algunos analistas consideran que terminó la época de oro de la radio con programas y anuncios en vivo, pues se concentraron esfuerzos en la música grabada y la programación, además de la publicidad 'en grupo', es decir, vender publicidad en todas sus emisoras conforme su perfil de audiencia específico, además de la identificación de una mascota institucional (canguro) y promovía esto como el nuevo concepto radiofónico en distintas asociaciones y países, creando una tendencia radiofónica hasta los sesenta y setenta.

Refiere Winocur (2002; pág. 57) que en los 50's la XEW Radio comenzó una estrategia que de alguna manera aún es vigente en nuestros días, Azcárraga inició las radionovelas como historias de vida aspiracional de la clase media que empujaba para escalar socialmente; este nuevo estilo de vivir en la modernidad de entonces, resultó simbólico en el imaginario colectivo, por lo que comenzó a proliferar el estereotipo 'pobres y ricos', en particular en los jóvenes se asociaba su superación personal por la competencia en consumismo; simplificando la complejidad étnica, social y cultural.

La década de los 50's probó la especialización de formatos o contenidos radiofónicos. El disco ocupó el lugar principal pero era igual de importante los locutores. Se tenía la influencia musical de *Elvis Presley*, *Bill Halley*, *Buddy Holly*, *Jerry Lee Lewis*, *Paul Anka*, entre otros; y a principios de los 60's grupos como *Beatles*, *Rolling Stones*, *Who*, *Byrds*, *Letterman* y más. El *rock* y *rock and roll* estaba en su apogeo.

'Radio Mil' XEOY, la del 1000 AM en el dial, llegó a considerarse como una estación disquera por su amplio repertorio musical y la programación de los mismos con la disminución de programas en vivo; esto aún con las protestas del Sindicato Único de Trabajadores de la Música y la SCEM, agrupaciones de artistas, músicos y

compositores, por defender las canciones en vivo y los espacios de la música nacional sobre las opciones extranjeras.

En la década de los 50's, también es relevante citar que la radio abrió el espacio a los ciudadanos al transmitir sus voces como testimonios de los hechos que estaban sucediendo, las noticias; esto afianzó la credibilidad de la radio a nivel informativo (Et.al, Winocur; Pág. 58).

En 1959 entra en vigor la Ley Federal de Radio y Televisión (Et.Al. De Anda, 2011) y Radio mil continuó una carrera de éxitos, transmitía las canciones del '*Hit Parade de Nueva York*'; intensificó sus promociones y concursos; introdujo cápsula cómicas patrocinadas e impulsó sus noticieros. En los 60's se reconoció como la mayor estación disquera y recibió diversos reconocimientos, entre ellos el de la Asociación Mexicana de Periodistas especializados en Radio y TV; el 'Teponaztli' de la *International Advertising Association*. Fue la primera estación en transmitir la llamada 'música culta', de forma fragmentada. Gracias a intercambios con la Radio *Nederland* de La Haya, la BBC de Londres, Radio y TV Francesa y Radio Revista de las Naciones Unidas, conseguía transmitir radioteatros y programas especiales del más alto nivel.

Aún hoy en día, Radio Mil se reconoce como una emisora seria, porque ha sido de las pocas radiofónicas que ha logrado la preferencia de la audiencia con menos cambios de nombre y formato, pertenece a Grupo Radio Mil con grandes 12 emisoras: Red 88.1 FM, Alfa - 91.3 FM, Universal - 92.1 FM, Joya - 93.7 FM, 97.7 FM, La Z 107.3 FM, La 69 690 AM, Formato 21, 790 AM, Radio Centro, 1030 AM, Red AM - 1110 AM, El Fonógrafo - 1150 AM, Radio Centro - 93.9 FM (L.A.); que distribuyen contenidos en cadena nacional a diferentes plazas de la República Mexicana; y como NRM Comunicaciones, comercializa además de radio, publicidad en internet y medios alternativos (NRM Comunicaciones, 2015).

El 1960, cabe citar que Salas Peyró hizo posible la 1a. Convención de la Asociación de Estaciones Metropolitanas Independientes (AIMS) integrada por 19 radiodifusoras estadounidenses y las 5 que formaba 'Fórmula Radio Mil', lo cual favoreció para que en 1966 fuera el primero en incorporar a su emisora XEOY-FM

sonido estereofónico. El 1968 adquirió XEBS-FM y este grupo de 7 emisoras operó durante 26 años. En 1994 realizó la venta de varias emisoras del grupo.

Cabe señalar que a Salas Peyró se le reconoce también su trabajo en el ámbito publicitario en México, colaboró con la Asociación Nacional de Publicidad (ANP) y la *International Advertising Asociation* (IAA) e integró en 1958 la Fundación Mexicana de Estudios Publicitarios A.C., con el propósito de promover la publicidad como una profesión. De igual forma fue representante del sector de radiodifusión y publicidad de México, como la Cámara Nacional de la Industria de la Radiodifusión (hoy Cámara Nacional de la industria de Radio y Televisión), de la Asociación Interamericana de Radiodifusión (AIR); ante distintos organismos tales como: la ONU (1955); Convención AIR (1959). Posteriormente instauró la aplicación de la encuesta nacional sobre radio y televisión, en coordinación con la Facultad de Comercio de la UNAM.

En 1965, Francisco Ibarra López instituyó la Asociación De Concesionarios Independientes de Radio, S.A.; lo que da origen al importante grupo radiofónico que aún opera en la actualidad: ACIR, que al 2015 cuenta con 160 radioemisoras propias y afiliadas en 26 ciudades de la República Mexicana, e inversiones en Tv abierta, restringida y por cable (Grupo Acir, 2015).

En los 60's la radionovela era de lo más popular, incluso en estaciones como 'Radio Gema, la 59 de su radio', su programación era fundamentalmente este formato, transmitiendo 'corona de lágrimas', 'corazón salvaje', 'una flor en el pantano'; historias que ya habían sido llevadas al formato de cine o televisión y que han sido comercialmente, de lo más exitosas en el país.

En este tiempo la dinámica urbana en México comenzó a notarse en la infraestructura de los hogares, al sustituir las casas por departamentos, en específico los multifamiliares; y los fraccionamientos exclusivos al norte y sur de la ciudad de México, 'explotaba como concepto *"el charro"*, *"la china poblana"* y surge *"el peladito"*, como un personaje de la clase baja y marginal de México, que lidia por adaptarse al estilo de vida urbano; *"Cantinflas"* es el personaje estereotipo de dicha imagen' (Et.al, Winocur, 2002. Pág. 63).

Los 60's es una época de la liberación sexual y movimientos sociales incluso a nivel mundial que marcan la expresión de la inconformidad en la juventud por las circunstancias socioeconómicas y de falta de equidad, así, en radio, surge una emisora símbolo de la época, 'Radio Pantera de la Juventud'; junto con XEVOZ-Radio Capital, se convirtieron en opción para niños y jóvenes. Se basaron en los éxitos de música en inglés.

Surge también Radio Educación como una opción de espacio entre jóvenes al promover música *rock* y un discurso más abierto donde los jóvenes ya no estaban de acuerdo con el modelo progresista de los padres y la dificultad para estudiar y obtener empleo, era mayor. Radio Educación es una emisora de tipo pública que está vigente (Radio Educación, 2015).

Los 60's se caracterizan en la industria de la radio porque se consideran las complacencias musicales y lo que las audiencias indican a la emisora como preferencias. En este tiempo toma impulso la música tropical, XEUR (surge en 1965) fue pionera en este rubro, inició como 'La tropical ardiente' hasta 1983; de 1984 a 1988 fue 'Deportiva y Sabrosona' con difusión musical en corriente grupera y tropical, de 1989 a 1994 es 'Salsa pura, pura salsa', concentrada en el género salsero.

En los 70's prevalecían las críticas por la excesiva comercialización de las emisoras, se observa el formato radiofónico hablado con Radio XERED y Monitor, con José Gutiérrez Vivó. En esta década también, Núcleo Radio Mil comienza con su área de noticias, su locutor, Germán Carbajal, se convirtió en el primer locutor de radio contratado para cubrir todas las actividades del Presidente de la República, en ese entonces, Gustavo Díaz Ordaz (Et. Al. Anda, 2011. Pág. 239).

Durante los 70's y 80's se iniciaron los concursos radiofónicos, se dio auge a las entrevistas y programas dedicados a artistas consagrados del género popular y ranchero, tales como Pedro Infante, Vicente Fernández, Antonio Aguilar, Javier Solís, José Alfredo Jiménez, entre otros. La estación 'del barrilito' o radio sinfonola (1410 khz), fue emblemática del rubro.

Los artistas destacados de los 70's eran *The Monkees*, representantes de la *psicodelia 'a go go'*, *The Bee Gees*, *Abba*, *Travolta*, entre otros. Parece que en esta década se estancó la creatividad radiofónica, se realizaron inversiones tecnológicas pero no se encontraban nuevas fórmulas y la '*payola*' que es el pago que realizaban artistas y disqueras a gerentes y propietarios de la radio por transmitir su música, corrompió y afectó la imagen del medio.

Esta tendencia cambió en los 80's, en particular con el suceso del terremoto de la Cd. De México en 1985, que resultó como un revivir de la radio al ponerse a disposición como medio de ayuda a los damnificados y sus familiares. La radio se dedicó a apoyar la causa y suspendió sus anuncios comerciales. La respuesta de la sociedad civil fue extraordinaria, mucha gente ayudó a quienes lo necesitaban por el daño provocado y el enlace de información por excelencia, era la radio.

El 23 de marzo de 1983, por Decreto Oficial surge IMER, el Instituto Mexicano de la Radio, que al día de hoy, es el organismo público descentralizado de Gobierno que representa la mayor cadena de comunicación radiofónica federal, al contar con 18 estaciones de radio, más 39 canales digitales (IMER, 2015).

Otra influencia importante de ese tiempo, son las múltiples opciones en la industria del entretenimiento, ya no solo era la televisión y prensa sus principales competidores, sino que la televisión por cable y la industria del video tomaban impulso; surge el disco compacto; en 1989 aparece la televisión restringida y en 1991 la radio restringida por sistema *MMDS, Multipoint Multichannel Distribution Systems* (o de Súper Ultra Alta Frecuencia). En esta década se impulsó el formato FM a través de la Asociación de Radiodifusores de la Frecuencia Modulada (ARFM).

Cablevisión surge en 1969 junto con otros seis sistemas de cable por televisión, de 1970 a 1975 comenzaron 34 sistemas más; de 1975 a 1985 incrementó a 74 unidades. En 1988 se registraron 83 sistemas y para mayo de 1990 llegaron a las 190 unidades. De igual forma, la tecnología en la radio dio un paso al dejar de usar los discos de acetato y adoptar el formato de cartuchos. Ante este escenario, la publicidad en radio disminuyó (Mejía, 1993. Pág. 17).

En los 80's también influyó la elección Presidencial de 1988, donde se demostró inhabilidad de los medios y profesionales de la radio para el manejo de la información respecto a la dedicación de tiempo y difusión de actividades del partido oficial Partido Revolucionario Institucional, aún con las quejas y comentarios negativos de la audiencia. La razón de peso era que en ese momento se esperaba el vencimiento de concesión de 301 radiodifusoras en todo el país (DOF, 1970).

A finales de los 80's y 90's el género ranchero entró en crisis y la gente de la ciudad comenzó a preferir géneros musicales como salsa, *rock*, grupero. Aunque también la radio se sensibiliza a manifestaciones culturales emergentes, por citar ejemplos, la demanda de grupos *gay*, feministas, comerciantes, taxistas, bandas juveniles. El concepto de familia se trata como algo por recuperar.

Las estaciones radiofónicas siguieron en búsqueda de la especialización, muestra de ello es lo que ocurrió con la empresa Compañía Mexicana de Radiodifusión S.A., concesionario de la XEPH-Radio 590, que experimentó como 'La Pantera de la Juventud', 'Espacio 59', 'Radio Alicia', entre otros; esta radiodifusora tiene siete cambios de formatos en su historia (Et. Al. Sosa y Esquivel, 1997. Pág. 131).

Un anuncio que llamaba la atención de Radio 590, es el que aparece en 'Boletín radiofónico', edición especial, en octubre de 1959, página 30; dice lo siguiente:

'La gente nos escucha porque nosotros escuchamos a la gente.
Díganos su gusto musical llamando al 246-590.
La programación musical de radio 590 está formada solamente por
la música que le gusta a la gente'.

Esto marcaba una tendencia con relación a cómo las emisoras integraban su parrilla musical. De igual forma nació '*Radio Rock 101*' en 1984, que marcó una tendencia en producir radio para jóvenes. En 1987 surgió también 'Espacio 59', como una respuesta a los movimientos estudiantiles generados desde la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) al exigir mayores y mejores espacios en medios. Una radio hecha por jóvenes. Esta emisora impulsó grupos alternativos que no habían logrado tener presencia en la radio como 'El tri', 'Caifanes', 'Real de 14', 'Maldita vecindad', entre otros. El 1º. De enero de 1990 sin

mayor explicación, cerraron la emisora ante la inconformidad de la audiencia y colegas de distintos medios.

En los noventa se dio paso a la radio hablada, XERED Radio Red, XEDF-970 Noticias y XEL-Radio ACIR, se concentraron en noticias y programas hablados. La radio se convierte en un vaso comunicante clave de mediación entre ciudadanos y autoridades; la noticia se erige como una necesidad y por ello los programas radiofónicos se convierten en 'de revista' por la variedad y atractivo para la audiencia, con los informes viales y avisos de tránsito lento o interrumpido.

La influencia de la crisis económica en México a partir de 1994, la firma del Tratado de Libre Comercio, el conflicto de Chiapas que estalló el 1º. De enero de 1994 por el Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), influyeron en los recursos invertidos en las emisoras y su rescisión e intentos de transformación.

Para el 2000 se observa la ventaja de la asequibilidad de espacio radiofónico a precios relativamente económicos, esto pluraliza de alguna forma el medio y da voz a distintos grupos como estrategia de visibilidad y participación; surge la iniciativa de la radio comunitaria, popular, alternativa, 'pirata'; otros canales, como correo electrónico, redes sociales. Se migra en la comunicación radial de un imaginario de inclusión a una diversificación, los diferentes demandan ser reconocidos y respetados. Vivir en la ciudad ya no es una aspiración, sino una multiculturalidad problemática, por los espacios, servicios, acceso a ciertos medios. La radio se ocupa de la relación de la ciudadanía con sus condiciones de vida (medio ambiente), gobierno local y federal; de ser orientadora e interlocutora en temas de índole personal. Potencia su papel cuando narra una experiencia situada en múltiples tiempos y espacios; cuando abre el micrófono a los problemas y demandas legítimas de la ciudadanía; cuando genera espacios de necesidades afectivas y emocionales; si evita la tendencia a dictar información ideologizada de una sola vista de la realidad y brindar espacios solo con fines comerciales (Winocur, 2002. Pág. 200-202).

Se considera un concentrado de tendencia evolutiva de la radio en México, en el anexo número dos, del presente trabajo.

2.1. Las radio emisoras estatales

Gallego (2010), reseña la diferencia entre las radios privadas o comerciales y las públicas, explica que en las primeras, el propósito principal es optimizar los recursos en sus contenidos y maximizar las ganancias, mientras que en las segundas, la idea es lograr la máxima difusión de contenidos que sean de calidad, con un esfuerzo especial dirigido hacia las minorías, aparentemente sin condición de operación por la lógica de mercado, sino aprovechando el presupuesto estatal del que son proveídas que implica la obligación de la investigación y desarrollo, en lo posible, coordinados con radioemisoras municipales y universitarias.

En México, los Estados que conforman el país tienen la posibilidad de solicitar licencias para la radiodifusión. En el caso de las radio emisoras, cada Estado las nutre de presupuesto y las gestiona conforme normativa federal y estatal, vigente. Sus funciones tienen que ver con lo dictado por el Gobierno Federal, Estatal y supone una atención social especial de las necesidades de la audiencia de influencia.

Hay Estados que tienen su propio sistema de Radiodifusión como Hidalgo, Tabasco, Morelos, Michoacán, México, entre otros. De igual forma las dependencias gubernamentales estatales pueden solicitar su licencia radiofónica, como es el caso de Casas de Cultura, Institutos de Arte, entre otros.

También se cuenta con casos especiales como las emisoras radiofónicas con licencia estatal que por convenio, son operadas por el IMER, tales como Radio Chiapas, que desde 1985 conforme acuerdo entre IMER y el Gobierno del Estado de Chiapas para operar emisoras en la región, se comenzó con la transmisión de la XEMIT, 'La Voz de Balún Canán', en Comitán, cuya función principal es difundir información a la población dispersa por la geografía de la zona. De igual forma opera Radio Occidente-La Voz de Colima, Radio Altiplano en Tlaxcala y las estaciones del Sistema Quintanarroense (Radio IMER Comitán, 2015).

2.2. Las radio emisoras universitarias

En radio universitaria habrá que distinguir dos tipos, aquélla con uso de licencia por parte de la institución educativa desde la que se produce y dirige contenidos a un público masivo mediante frecuencia en el cuadrante y aquélla que solo se transmite en el campus universitario, esta última se define como 'de circuito cerrado', no requiere permiso especial más que el requerido por la propia institución educativa. En ningún caso se persigue fin de lucro, sino la divulgación de la ciencia, investigación y cultura (Pérez, 2004. Pp.153-156).

En México, Radio UNAM ha sido pionera en radio emisoras universitarias y tiene gran trayectoria y legado. Fue en 1937 que inicia Radio Universidad Nacional con las Siglas XEXX, con potencia de 5 mil watts en el 1170 AM. Dos años después cambia sus siglas a XEUN con frecuencia a 860 khz en Onda Media (AM) y comienza transmisiones en onda corta con una potencia de 1000 watts. En 1956 hay renovación de equipos y la primera torre antena, un año más tarde se obtiene equipo de grabación profesional lo cual da origen a la Fonoteca de Radio UNAM, con el programa 'Una antología caprichosa'. Poetas del siglo XX, producido por Octavio Paz y el poeta francés *Pierre Comte*.

En 1959 transmiten en FM y para 1963 se define que la Dirección General de Difusión Cultural es la responsable del área de radio. En 1976 ya cuentan con frecuencia modulada estereofónica y 50,000 watts de potencia; servicios a la comunidad como un auditorio y audioteca para uso público.

En 1977 se estrena la sala 'Julián Carrillo' para programas en vivo y en 1992 inauguran la planta del Ajusco. Dos años más tarde nuevamente hay una renovación de equipamiento en grabación y transmisión; para 1995 se aumenta la potencia a 100,000 watts.

Radio UNAM asume la tecnología y en 1996 coloca una antena de recepción vía satélite que capta señales de Francia, Inglaterra y Holanda y en 1997 adopta internet. Para el 2000, Radio UNAM transmite por: AM, FM, Internet, Onda Corta, señal vía satélite (SATMEX 5 y Solidaridad 2).

Para el 2004, Radio UNAM transmite 24 horas al día, en AM contenidos más de radio hablada, mientras que en FM combina música y también brinda la opción vía web; hacen la instalación del sistema de enlace digital (ISDN) entre Radio UNAM Y TV UNAM.

Un año después, Radio UNAM diseña el SONOUNAM, que es un sistema de información conforme normas internacionales de catalogación y clasificación de material fonográfico, para su resguardo, localización y recuperación.

En el 2006, la radio emisora cuenta con tecnología para escuchar su frecuencia con *Winamp*, *Real Player* y *Windows Media Player*, además de aplicación en dispositivos móviles, lectura RSS para Ipod. Esto llevó al siguiente paso que es la incorporación de Podcasting con catorce series disponibles para la descarga en MP3 de programas transmitidos (Cronología Radio UNAM, 2015).

Radio UNAM es miembro de Red de Radiodifusoras y Televisoras Educativas y Culturales de México, A. C. formada el 1 de noviembre de 2005; antes llamada Red Nacional de Radiodifusoras y Televisoras Educativas y Culturales. Se trata de una Asociación Civil cuyo propósito es vincular e impulsar los esfuerzos de la radiodifusión pública, educativa, cultural y de la sociedad civil.

La RED México ‘fue creada ante la necesidad de propiciar la articulación y la colaboración común ante todos los sistemas de radio y televisión de servicio público del país. Por su origen, estos medios dependen tanto de gobiernos y organismos estatales como de instituciones federales y universidades públicas y privadas. La suma de las frecuencias de radio y televisión de estos sistemas es de más de 596, a lo largo y ancho del territorio mexicano. Su penetración regional es tan amplia que en conjunto cubren a una audiencia estimada en más de 25 millones de televidentes y radioescuchas, en 30 entidades federativas, lo que la constituye como la tercera red de radiodifusión en importancia a nivel nacional’ (RED México, 2015).

De igual forma, Radio UNAM es miembro activo de la Red de Radio Universitarias de México (RRUM), organismo autónomo creada el 1 de junio de 2015, en sustitución del Sistema Nacional de Productoras y Radiodifusoras de las Instituciones de Educación Superior (SINPRIES), que fue creado por la Asociación

Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y que ejerció durante 23 años. En su inicio son 22 las radios afiliadas y esperan que las más de 75 Universidades e Institutos que cuentan con emisoras por antenna y en internet, 'on line', se incorporen en un corto plazo (Pedraza, 2015).

Radio UNAM se ha convertido en un referente clave y como lo cita Curiel (1996; pág. 331): 'modelo y antimodelo de los medios electrónicos culturales'.

En el país se observa la urgencia de fortalecer desde la legislación a este tipo de emisoras radiofónicas y brindarles mayor impulso. Toussaint (1990; pág. 81) expone que el desarrollo de radio frecuencias universitarias en México ha sido lento, muestra de ello es que para la década de los 50's había registradas cuatro emisoras: Radio UNAM, Radio Universidad San Luis Potosí, Radio Veracruzana y Radio Universidad de Guanajuato. En los 60's logran la permisión en radio FM, las Universidades de Baja California (1976), Guadalajara (1974) y Querétaro (1979); en AM la Universidad de de Aguascalientes (1977), Durango (1976), Michoacán (1976) y Sinaloa (1973). Todas con dificultades para la inversión y mantenimiento en infraestructura y equipo por la restricción jurídica de permisión en la obtención de recursos.

Una radioemisora más que ha hecho esfuerzos importantes por difundir la vida y frutos universitarios es la XHUPC 95.7 FM, "El Politécnico en Radio", que inicia transmisión con permisión oficial, el 5 de septiembre de 1994 por el Instituto Politécnico Nacional (IPN), cuya iniciativa se desprendió de un proyecto académico a la carrera de Ingeniería en Comunicaciones y Electrónica. A 20 años de operación es 'La voz del IPN' y transmite también vía página web, www.radio.ipn.mx (Radio IPMH. 2015).

2.3. Las radio emisoras indigenistas

Como se observa en la historia de la radiodifusión, en particular en México, el interés comercial en la radio ha sido determinante para su desarrollo y legislación. El Gobierno mexicano hasta la década de los 60's, a través del Instituto Nacional Indigenista (INI), conforma el Sistema de Radiodifusión Cultural Indigenista (SRCI), con una primera intención de fomentar la comunicación en dichos grupos. Para la



década de los 70's se observó a este tipo de radio emisoras como instrumentos complementarios de programas de desarrollo gubernamental de tipo rural, con propósitos de salud y lenguaje castellano (Cornejo, 2010).

En la década de los 80's hubo mayor interés en la conservación y difusión del legado étnico a través de las radio emisoras, promoviendo la participación de los miembros de las comunidades para los contenidos; avisos de interés para la localidad; música tradicional y de la región.

En la década de los 90's se empieza a reconocer la relevancia de la radio emisora en las comunidades indígenas, se promueve entre éstas la organización de actividades culturales y productivas que nutran a la emisora, así como la integración de los centros de producción, corresponsales comunitarios y consejos consultivos (Et.al. Cornejo, 2010).

Para el 2000, la INI es sustituida por la actual CDI, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indios, según Decreto Oficial de quien en su momento fungía como Presidente de la República, Vicente Fox Quesada (2000-2006). Hoy, el Sistema de Radiodifusoras Culturales Indigenistas (SRCI) cuenta con veinte emisoras que transmiten en la banda de amplitud modulada y siete más en la banda de frecuencia modulada operadas mayoritariamente por miembros de la misma comunidad; cuatro de ellas, con la participación de niños y niñas mayas en los albergues de Yucatán. Transmiten en 31 lenguas indígenas en cumplimiento del derecho de los pueblos indígenas a ser informados en su propio idioma. Dichas emisoras reciben presupuesto de la CDI para su operación (CDI, 2015).

Emisoras del Sistema de Radiodifusoras Culturales Indigenistas

 <p data-bbox="448 1720 775 1783">XEQIN La Voz del Valle San Quintín, Baja California</p>	 <p data-bbox="1029 1702 1369 1803">XEXPUJ La Voz del Corazón de la Selva X'pujil, Calakmul, Campeche</p>
--	---

 <p>XECOPA La Voz de los Vientos Copainalá, Chiapas</p>	 <p>XEVFS La Voz de la Frontera Sur Las Margaritas, Chiapas</p>
 <p>XETAR La Voz de la Sierra Tarahumara Guachochi, Chihuahua</p>	 <p>XEZV La Voz de la Montaña Tlapa de Comonfort, Guerrero</p>
 <p>XECARH La Voz del Pueblo Hñahñu Cardonal, Hidalgo</p>	 <p>XETUMI La Voz de la Sierra Oriente Zitácuaro-Morelia, Michoacán</p>
 <p>XEPUR La Voz de los P'urhepechas Cherán, Michoacán</p>	 <p>XEJMN La Voz de los Cuatro Pueblos Jesús María, El Nayar, Nayarit</p>
 <p>XEGLO La Voz de la Sierra Juárez Guelatao de Juárez, Oaxaca</p>	 <p>XEOJN La Voz de la Chinantla San Lucas Ojitlán, Oaxaca</p>
 <p>XEJAM La Voz de la Costa Chica Santiago Jamiltepec, Oaxaca</p>	 <p>XETLA La Voz de la Mixteca Tlaxiaco, Oaxaca</p>
 <p>XECTZ La Voz de la Sierra Norte Cuetzalan, Puebla</p>	 <p>XENKA La Voz del Gran Pueblo Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo</p>
 <p>XEANT La Voz de las Huastecas Tancanhuitz de Santos, San Luis Potosí</p>	 <p>XEETCH La Voz de los Tres Ríos Etchojoa, Sonora</p>



Figura 17. Emisoras del Sistema de Radiodifusoras Culturales Indigenistas. Fuente: CDI (2015).

2.4. Las radios emisoras comunitarias

Las radio emisoras comunitarias gozan de permisiones concedidas sin fines de lucro; Castells I (2011), expone que a diferencia de las indigenistas, estas se originan desde los grupos organizados, no desde el Gobierno; operan con recursos propios y tienen como propósito la participación, usualmente sin organigramas ni jerarquías; coincide la radio indigenista con la comunitaria en que fomentan la participación popular en la programación y contenidos para el mejoramiento y defensa de bienestar de la población de influencia, se intenta preservar lo propio del legado étnico.

‘El enunciado de que las radios son indigenistas, no indígenas, también le conviene a la ola de radios comunitarias indígenas que ha surgido con fuerza en estados como Oaxaca y Guerrero, a menudo sin permiso, y que así se otorgan la legitimidad y la exclusividad de decir que ellas sí son indígenas. La idea también le convino en su momento al EZLN que, entre sus reivindicaciones, pedía que las radios indigenistas se convirtieran en indígenas transfiriéndolas a las comunidades (EZLN, 1995). La diferenciación entre radios indígenas e indigenistas también ha sido usada por el INI primero y por la CDI después. Así el Estado deja claro que estas radios le pertenecen’ (Castells I, 2011, pp. 123-142).

En México, el mayor antecedente de este tipo de radio emisoras se ubica en la radio para alfabetización en zona rural y las de posturas políticas críticas; ambas, como radio alternativa, con pocas posibilidades de sobrevivir. Un grupo que hizo enormes esfuerzos a pesar de las presiones de distinta índole son quienes

conformaron Radio Huayacocotla, la XHFCE 105.5 de FM, 'La Voz de los Campesinos', con 10,000 watts de potencia y licencia de permisión asignada el 14 de febrero de 2005 con Asociación Civil 'Fomento Cultural y Educativo'. Esta radio emisora operó por primera vez como XEJN-OC el 15 de agosto de 1965 transmitiendo en onda corta (Fomento Cultural y Educativo, 2015).

Otra emisora representativa de la radiocomunitaria es Radio Teocelo, todo un icono radiofónico, surgió en 1965 y obtuvo su permisión radiofónica a través de la figura jurídica de la Asociación Veracruzana de Comunicadores Populares (AVERCOP), quienes se dedican además de forma complementaria a participar en otros medios propios de difusión en la localidad de Teocelo, Veracruz; con el fin de la participación ciudadana y el desarrollo sustentable (AVERCOP, 2015).

Algunos de los principales premios y reconocimientos de Radio Teocelo que son referidos en su página oficial de internet, son:

- o Premio Nacional de Periodismo 2003 en la categoría "Orientación y Servicio a la Sociedad" por el programa "Cabildo Abierto", otorgado por el Consejo Ciudadano del PNP en mayo de 2004.
- o Reconocimiento "Mira por los demás", entregado por el Centro Mexicano para la Filantropía, A.C., en noviembre de 2004.
- o Distinción emitida por la UNESCO en 2005 como una "Experiencia exitosa, replicable en otras partes del mundo".
- o Premio Nacional "Benito Juárez García" al Mérito Ciudadano concedido en noviembre de 2008, por el Partido Político Convergencia.
- o Reconocimiento por su trayectoria en el ejercicio de la Libertad de Expresión, otorgado por la asociación civil Arte y Luz de Xalapa, en 2009.
- o Reconocimiento ciudadano otorgado por la Fundación México con Valores de Movimiento Ciudadano, por los valores de innovación y veracidad en el desempeño de sus actividades cotidianas en el ámbito de su comunidad y del servicio público en favor de una sociedad más positiva y justa, 11 de septiembre de 2014.

o Reconocimiento por el taller de circo social y su colaboración con la asociación Machincuepa Circo Social, otorgado el 6 de junio de 2015 (AVERCOP Premios y reconocimientos, 2015).

Por otra parte, es importante referir que en México opera la Red de Radios Comunitarias de México, A.C. como AMARC Mx, es parte de un movimiento a favor de los medios sociales y colabora estrechamente con las radio emisoras comunitarias; está afiliada a la Asociación Mundial de Radios Comunitarias, que fue originada en 1992 (AMARC México, 2015).

Es evidente que las radios comunitarias tienen un enfoque ciudadano para incidir en el tejido social y por ello es menester impulsarlas, por la extraordinaria función que tienen de trabajar directamente en las soluciones sociales del contexto en que se desarrollan.

2.5. Las radio emisoras libres

Romo (1990) en la publicación 'La otra Radio', encuadra a las radios libres con relación a aquéllos ciudadanos o grupos que ejercen la transmisión radiofónica sin el permiso legal correspondiente; hace un recuento de esta tendencia en el mundo desde la radio libre europea, las radios comunitarias en Canadá, radios educativas en Asia y África y la lucha de las radios clandestinas en México y Centroamérica; lo clandestino proveniente de la ilegalidad.

Como la historia ha mostrado, los movimientos sociales usualmente son disminuidos por el Estado opresor donde el control informativo resulta fundamental, por ello en muchos casos también se ha llamado 'radio pirata' a las radios libres.

Uno de los ejemplos más significativos y recientes con que se cuenta en México, es lo ocurrido con 'Radio Zapote', por los estudiantes de la Escuela Nacional de Antropología e Historia (ENAH) y la "¡Ke Huelga!", emisora radiofónica que en el 102.1 FM se originó por los universitarios identificados como "paristas" de la UNAM durante el conflicto iniciado con la suspensión de clases en 1999 (Rodríguez, 2000; Pp.11-67).

De igual forma en los movimientos sociales como el del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN), con base en comunidades y municipios autónomos rebeldes Zapatistas (MAREZ) en el Estado de Chiapas, con actividad en particular desde 2002. Su sitio de internet tiene una reseña traducida al italiano, inglés, alemán y francés, donde se presenta en cuanto al medio de comunicación como 'Radio Insurgente: La Voz de los sin Voz', que transmite por onda corta, FM y vía internet. De igual forma publican contar con Radio 'Amanecer de los Pueblos' que transmite desde el MAREZ San Andrés Sak'amchén de los Pobres, en la frecuencia 102.9 FM y Radio Resistencia, 'Voz Digna de los Pueblos en Lucha', que transmite desde el MAREZ Magdalena de la Paz, en la frecuencia 99.5 FM (Radio Insurgente, 2015).

El hallazgo con relación a reconocer oficialmente la actividad de las radio emisoras libres fue lo declarado por Mony de Swaan Addati, el entonces Presidente de la Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL) en el 2011, quien ante la prensa, en el marco de la Convención de la CIRT celebrada en Puebla, según lo publicado en el Diario 'La Jornada', señaló que del 2004 al 2011 había recibido 500 denuncias de radios piratas, de las cuales junto con la Sría. De la Defensa Nacional, habían desmantelado 380; explicó que en estas observó que algunas no transmitían contenido en contra de la paz social, solo que operaban ante la falta de pronta respuesta y facilidad jurídica para hacerlo según la normativa que aplica y que también encontraron grupos vinculados a la delincuencia y narcotráfico (Periódico 'La Jornada'; Hernández, 2011).

Posiblemente en México proliferan de forma dispersa las radio emisoras comunitarias y piratas en formato libre, por la necesidad de expresión, vinculación y ante la falta de una respuesta a la altura de las circunstancias de la unidad de gobierno correspondiente, aunado a una regulación que está más dirigida hacia el interés comercial que a la función social de la radiodifusión.

Rebeil y De la Selva (1989) señalan importantes razones por las cuales la radio cuenta con una participación importante en la vida de los ciudadanos de México:

- Sencillez técnica. En una era de sofisticadas telecomunicaciones y avances tecnológicos, para escuchar la radio la audiencia solo sintoniza dicho medio, disponible en general, para todos los mexicanos.
- Económica. Entre los medios, la radio cuenta con la ventaja de que su instalación y operación es relativamente económica respecto a otras opciones.
- Medio informativo instantáneo. La inmediatez, rapidez y simultaneidad de la radio, contribuye a su consideración como medio de difusión respecto a los acontecimientos al momento.
- Posibilidades artísticas y versatilidad. Por la calidad de producción que estimula la imaginación; genera conciencia; hace partícipes a distintos sectores de la sociedad.
- Accesible. Para un público múltiple que no importa su nivel cultural y que resulta fundamental en particular para la gente que no sabe leer.

3. La radio en su dimensión comunicativa

‘Cuando se enciende un radio, se activa una mente, se excita una imaginación, se hace vibrar un espíritu. Jamás me cansaré de decirles que una sola canción puede cambiar una vida, una sola frase que uno diga ante un micrófono, puede dar un nuevo sentido al día que se vive’ (Garza, 2006).

La radio parece tener una cálida faceta en su dimensión de comunicación, independiente a la industria y propósitos comerciales, políticos. Refiere De Fleur y Ball (1989), autores del libro ‘Teorías de la comunicación de masas’, que hay tres razones por cuales fue posible el nacimiento de la radiodifusión:

- ☐ Necesidad de encontrar un medio de comunicación en el mar.
- ☐ Descubrimientos científicos que podían hacer posible la utilización de la radio.
- ☐ Los únicos medios usados hasta ese momento eran el telégrafo y teléfono.

Desde un inicio parecía inevitable forjar nuevas formas de comunicación, especialmente aquéllas que están dirigidas hacia la conversación, aunque la radio tiene la ventaja de provocar toda una atmósfera subjetiva, donde el radioescucha recrea un escenario con base en la provocación de comunicación emitida por el medio radiofónico.

‘La radio afecta íntimamente a la mayoría de la gente, de persona a persona, pues ofrece un mundo de comunicación inexpresada entre escritos-locutor y oyente. Esto constituye el aspecto inmediato de la radio: una experiencia propia y particular... Es realmente una cámara de resonancia subliminal con poderes mágicos para que pulse cuerdas remotas y olvidadas’ (McLuhan,1993; Pág. 366).

Como se trató en el apartado del antecedente histórico de la radio, es evidente que se trata de un medio de difusión colectiva, social, que permite la interacción de manera que se puede lograr una dinámica comunicativa entre los radioescuchas, se requiere de una planeación para que se logre una radiodifusión; ésta se define como un conjunto de técnicas de emisión de ondas hertzianas que permiten la transmisión de la palabra y los sonidos (Romo Gil, 1987; Pág.49).

A la radio se le considera un elemento de ‘comunicación social’, debido a que tiene la posibilidad de establecer condiciones de relación hacia y entre grupos sociales. Al respecto, Alejandro Avilés (poeta, maestro y periodista) distingue entre las acepciones ‘comunicación masiva’ y ‘comunicación colectiva o social’, en el sentido de las implicaciones de conceptos concientizadores y personalizantes (Anda Gutiérrez, 2004).

La radio entonces se consolida como un medio de comunicación clave para atender las necesidades sociales, culturales, políticas y comerciales, que reclama la sociedad actual. Dicho medio se ha transformado por la influencia de las tecnologías de la información, ahora, en una era de acceso y por lo tanto de interactividad, son las audiencias quienes realmente dirigen, ya no se puede tratar a los públicos de referencia con un efecto reactivo ante nuestra comunicación, sino un efecto proactivo, en el que ellos son parte o agentes de cambio en la integración de lo que

desean escuchar o exponerse –a cierta información-; por lo que debemos crear estrategias para atender estos requerimientos con respeto a la multiculturalidad y un enfoque global de impulso a la mejora del entorno.

García G. (2005) plantea la necesidad de reflexionar respecto a quienes producen los contenidos, quienes los distribuyen, quienes los reciben y los comparten, ‘si la retórica entendida al estilo Aristotélico, en su fin último es el bien de la humanidad, es decir, su felicidad, ¿qué tanto de lo que hacemos contribuye en ello?’.

3.1. Modelos de comunicación y la radio

Marshall McLuhan declaró a los medios como extensiones del hombre, desde su publicación en 1964: ‘La comprensión de los medios’ (*Understanding Media*); afirmó que el medio es el mensaje, esto es, que las tecnologías pueden ser extensiones del cuerpo y de los sentimientos, que la tecnología y electrónica de los medios, son como prolongaciones del sistema nervioso y basado en el tipo de datos y grado de participación de las audiencias con los medios, los categoriza en fríos y calientes (McLuhan, 1993).

Según Gordon (2015), McLuhan destacó por señalar el camino de la comprensión de los medios en su relación con el entorno y en particular, en relación con nosotros mismos como individuos, la percepción, el cuerpo, los sentidos físicos, el equilibrio psíquico. Por ello, Islas (2004), brinda importancia mediante un artículo en reconocimiento de Marshall McLuhan como el fundador de la ecología de medios, este último término acuñado por Neil Postman (*media ecology*).

Las nuevas tecnologías nos llevan a la conformación de nuevos ambientes culturales, y estos últimos también dan forma a las nuevas tecnologías (re-mediación). Cita Straubhaar, Larose y Davenport (2012), que la convergencia de la industria de medios tradicionales y nuevas tecnologías han creado un nuevo ambiente de comunicación que impacta a la sociedad y cultura; los periódicos hacia *I-pad*, televisión hacia internet, cine hacia lo digital, el teléfono hacia mensajes de texto, reproductores de cintas hacia *I-pod*, la tecnología en comunicaciones continua hacia el cambio de los medios de comunicación tradicionales hacia lo digital:

'The convergence of traditional media industries and newer technologies has created a new communications environment that impacts society and culture... Newspaper to ipad... broadcast TV to internet televisión...film to digital... telephone to text message...cassette player to iPod... communications technologies continue to change as the conventional mass media go digital'.

Wilbur Schramm (1907-1987), considerado como pionero en estudios de medios de la comunicación, propuso el modelo clásico conocido como SMCR: Fuente, Mensaje, Canal, Receptor. Sus siglas tiene origen por las iniciales en inglés: *Source, Mesagge, Channel, Receiver*.

Dicho modelo implica una fuente como el origen de la comunicación, de donde emana; el mensaje es la información, este contenido de la comunicación es codificado de forma tal, que pueda ser entendible para quien está dirigido; el canal se refiere al medio de la comunicación, donde interviene un decodificador que ayuda al receptor a interpretar la comunicación. Figura un mecanismo de retroalimentación entre la fuente y el receptor de la comunicación, que regula el flujo de emisión y respuesta.

En el modelo SMCR, el ruido es un factor que puede ocurrir durante la comunicación y que resulta un distractor o distorsionante de la misma.

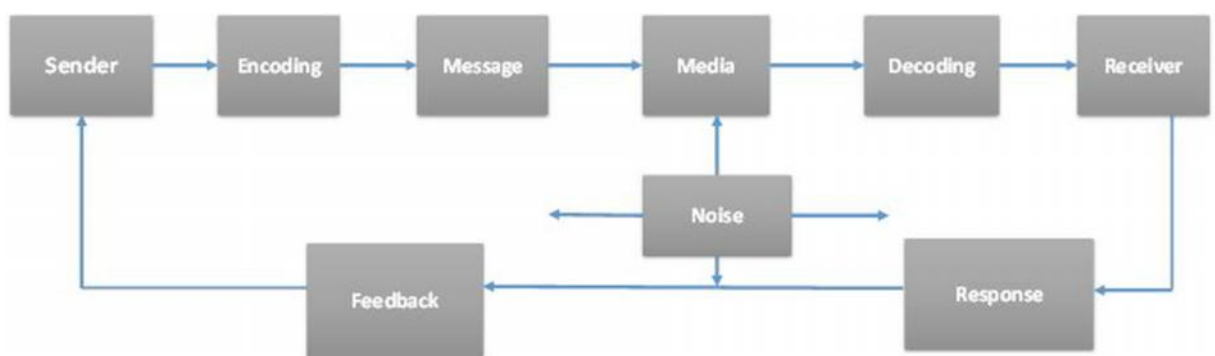


Figura 18. Modelo de la comunicación Schramm Wilbur(1982).

Straubhaar, Larose y Davenport (2012), aplican el modelo SMCR a los medios de radiodifusión como se muestra en la figura siguiente, donde se observa que para una estación de televisión o radio como fuente, mediante distintos elementos como

las imágenes, sonidos y palabras, se integra el mensaje que se codifica con el equipo tecnológico necesario, como micrófonos, cámaras, luces; esta comunicación se transmite por el canal seleccionado (satélite, internet, radiodifusión terrestre, digital, cable), mismo que es decodificado por los radios, televisores o dispositivos, para recibir la señal-comunicación por la audiencia; esta última se mide a través de ratings, encuestas y listas de discusión.

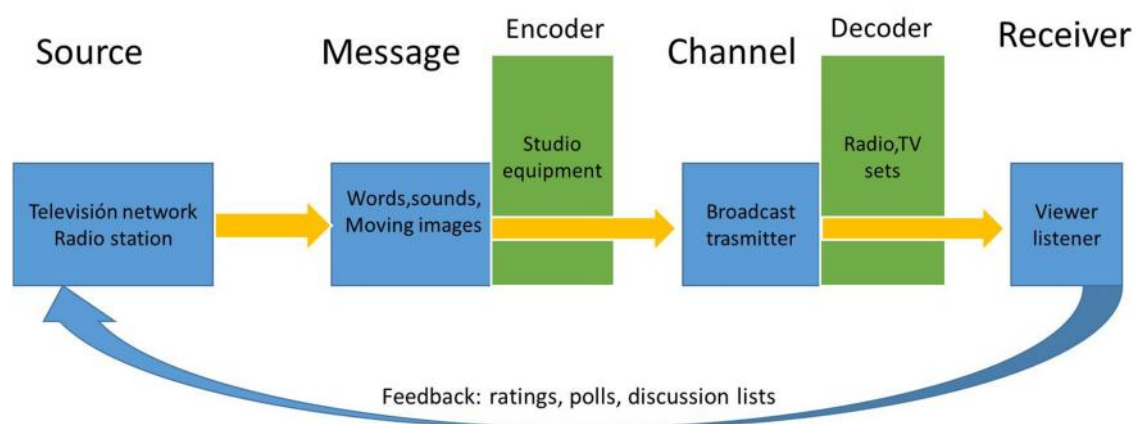


Figura 19. SMCR Model. Fuente: Copyright Cengage Learning (2012).

Este modelo es una vista clásica del proceso de comunicación con la adaptación a medios de radiodifusión, representa la comunicación 1 a 1, es decir, de una fuente hacia el receptor.

3.2. Modelos de comunicación radiofónica del Siglo XXI

La comunicación en nuestros días muestra un cambio central que se concentra en la fuente de información, es decir, desde donde es emitida la comunicación y que en un inicio, mediante el telégrafo, se consideró en específico lineal, es decir, de un punto hacia otro; conforme avanzó la tecnología y con ello la conformación de los medios masivos de comunicación, se origina que desde una fuente se comunica a muchos receptores, muchas audiencias, como la radio en sus inicios.

Hoy en día, prevalece el modelo de la comunicación provocado por internet, que implica que cada miembro conectado a la red puede ser fuente, es decir, emitir mensajes y de igual forma, ser receptor y a su vez re-emitir comunicaciones.

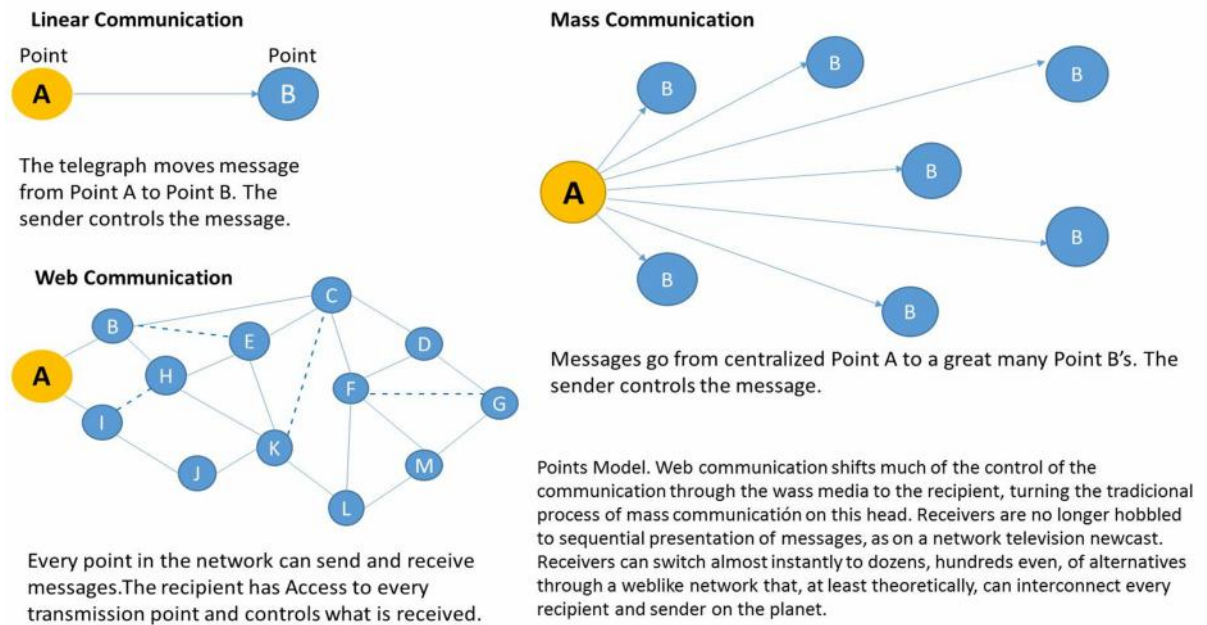


Figura 20. Modelo de Comunicación lineal, de medio y web. Fuente: Vivian (2011)

Con las nuevas tecnologías, en un ambiente digital, la comunicación se convierte en múltiples fuentes hacia múltiples receptores, de ahí los 'social media', medios de comunicación referidos como redes sociales, tales como *Facebook*, *twitter*, *MySpace*, *Pinterest*, *Instagram*, entre otros.

De igual forma, en un ámbito comercial, las organizaciones, marcas, medios y posibles clientes, interactúan en plataformas digitales de múltiples maneras, como lo señala el modelo de comunicaciones en las redes sociales de 'muchos a muchos', adaptado de Fill (2009).

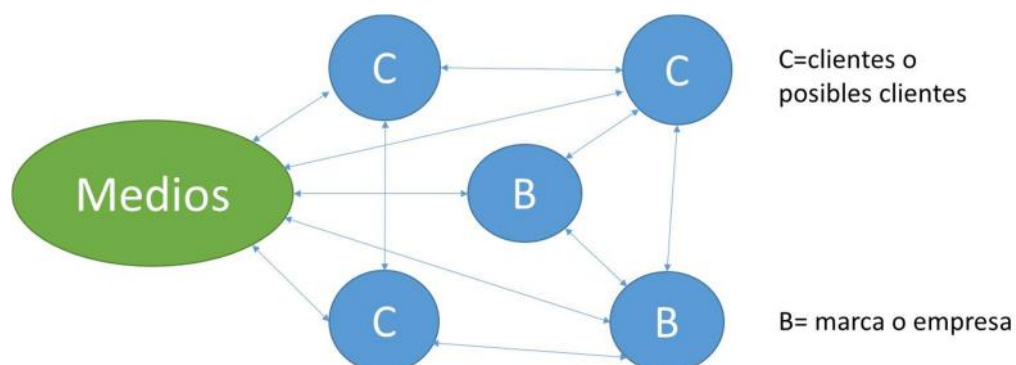


Figura 21. Modelo de comunicaciones en las redes sociales de muchos a muchos. Fuente: Adaptado de Fill (2009) por Carroll, Gosnay y Richardson (2012).

Las redes sociales son también medios de comunicación de los propios medios tradicionales, radio, televisión, prensa. Se trata de los 'Nuevos medios de comunicación', que generalmente asociamos con su naturaleza digital, interactiva, social, asincrónica, multimedia y de difusión selectiva. La característica de digital la otorga lo intangible y simultáneo, en aplicaciones multimedia; interactiva, por los mecanismos de respuesta, en las más de veces, de forma instantánea donde la audiencia gana poder al marcar la pauta de conversación; social, porque la gente comparte contenido y los realiza, se agrupa por afinidades, intereses, gustos.

De tal forma que las plataformas digitales y redes sociales, dan lugar no solo a la comunicación entre individuos, con organizaciones o empresas, donde hay una sola fuente de mensajes; sino que cualquiera de los implicados genera comunicaciones. Carroll, Gosnay y Neil (2012), presentan el esquema de medios de comunicación generados por los propios ciudadanos, cuyos recursos son: podcasts, periodismo ciudadano; carteles de mensajes; sitios de críticas; blogs; clubes o comités; feedback directo con la empresa; sitios web de terceros; redes sociales; sitios donde se comparten imágenes; sitios donde se comparten videos; wikis; entre otros.

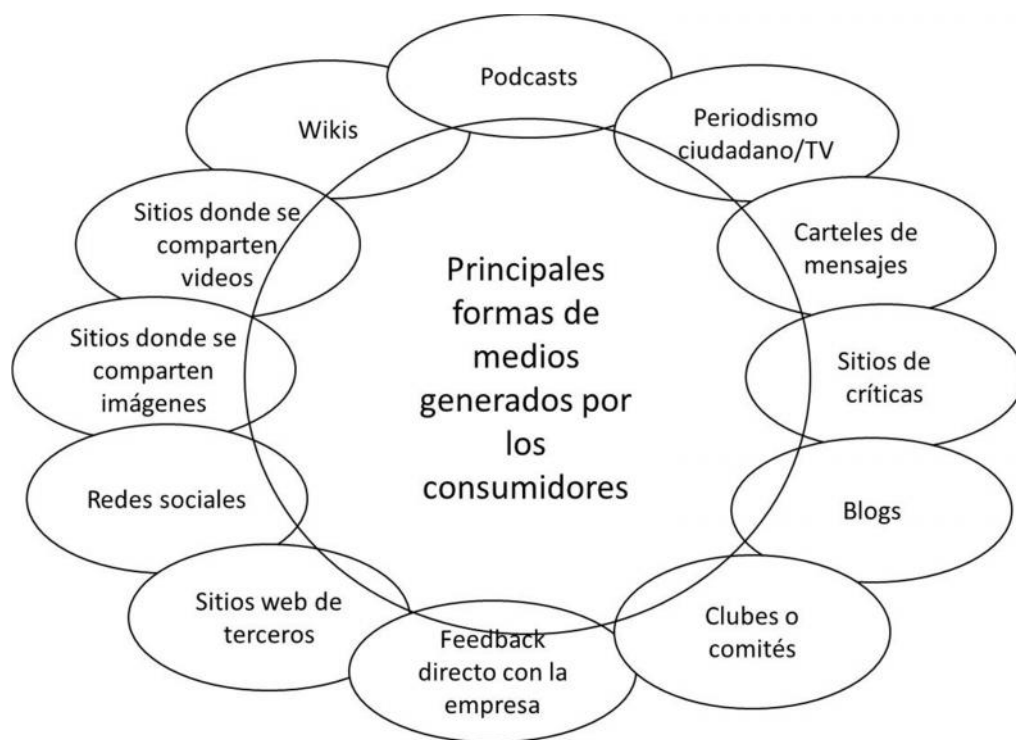


Figura 22. Medios de comunicación generados por los ciudadanos. Fuente: Richardson, Gosnay, Carroll (2012)

Todos los mecanismos generados por los ciudadanos o audiencias como medio de comunicación, tienen en común un sentido de comunidad, no se trata solo de emitir mensajes, se basan en la afinidad y conversación. Los principales de ellos, son:

- ❑ El *blog*: es una página alojada en algún sitio web, que muestra contenido usualmente cronológico y por temas; es nutrido por una persona. La comunidad en el rubro se conoce como blogosfera. Este formato de autoedición también es conocido como 'mi historia'.
- ❑ *Wikis*: es un software que entrelaza páginas de sitios web. El ejemplo más popular es Wikipedia, sitio que es editado y actualizado por los mismos usuarios. Es una forma de compartir las mejores prácticas.
- ❑ Periodismo ciudadano y TV: son noticias de fuente abierta, es decir, donde en cada ciudadano puede haber un periodista.
- ❑ Compartir videos e imágenes: la necesidad de fama especialmente entre jóvenes ha potenciado el uso de sitios y redes sociales en los que se comparten videos, fotografía e imágenes en general. Youtube encabeza la lista en cuanto a videos.
- ❑ Redes sociales: son sistemas de comunicación social digitales, mediante plataformas de internet, donde se afilian, participan y colaboran los miembros, usualmente de forma gratuita, comparten información, imágenes, videos, recomendaciones, entre otros.
- ❑ El *podcast*: son archivos de audio, a veces también con video, que desde internet pueden reproducirse o descargarse.

Una de las tendencias primordiales en esta dinámica y tipo de interacción se refiere al video. La empresa Sizmek publicó un comparativo al 2014 considerando regiones en el mundo y encontró que por predilección de video en línea, América Latina es la zona número 1, seguida de Medio Este y África, Sur de Asia, Australia y Nueva Zelanda, Europa y Norte América.

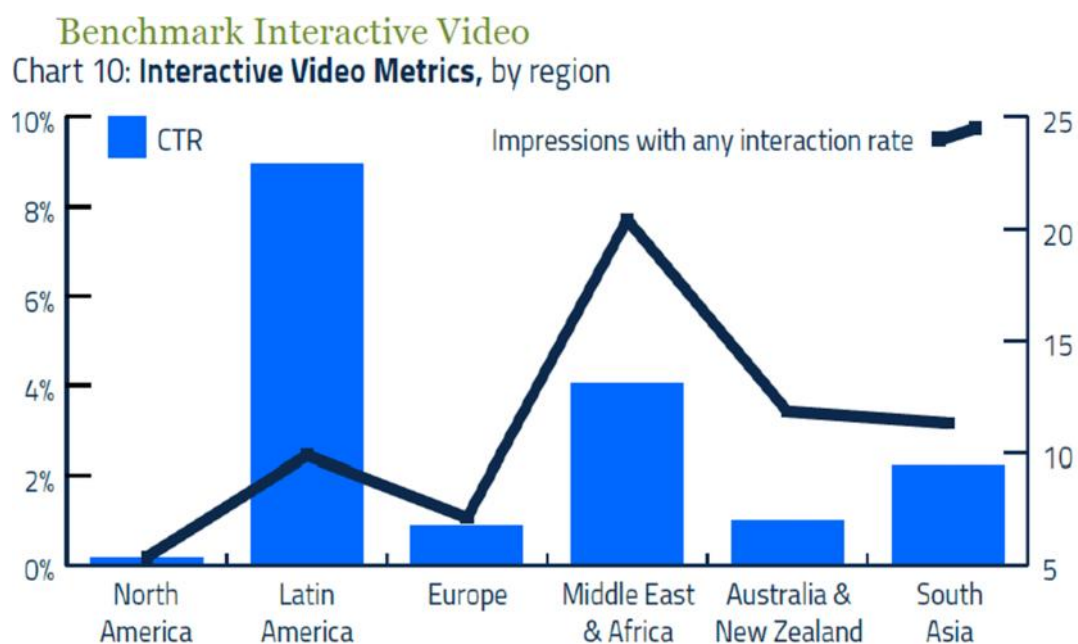


Figura 23. Métrica de video interactivo por región al 2014. Fuente: Sizmek Research 2014.

La radio es un medio que ha jugado distintos papeles en el orbe, dependiendo el desarrollo del entorno en el que es implementada. Por ejemplo, en países sin desarrollo, el problema principal de este medio puede ser que no hay electricidad; en países en subdesarrollo, la radio ya cuenta con cierta diversificación y categorías; en países de primer mundo, se aplican diversas tecnologías para llevar la señal y contenido radiofónico a través de múltiples canales. De ahí el modelo de comunicación que podría prevalecer.

Por ejemplo, en cuanto a radio internacional, mediante internet es posible escuchar diversas frecuencias radiofónicas de países de todo el planeta. Straubhaar & Boyd (2007) refieren que en algunas zonas en particular alejadas del urbanismo, escuchan estaciones de radio comerciales y de gobiernos extranjeros en onda corta, tales como 'La Voz de América' (VOA), 'Radio France' y la 'BBC'.

Por otra parte, en muchos lugares la radio nacional y local puede ser más importante que la radio internacional, en virtud de que son emisores de información de tránsito, tiempo, música, negocios, artistas locales. La clave es encontrar el equilibrio entre el contenido global que la audiencia también quiere escuchar y lo propio de la localidad.

En los actuales ámbitos tecnológicos y de interacción, se vislumbra la hiperespecialización derivada de la agrupación de usuarios en comunidades por intereses y afinidades.

‘La interconexión entre oyentes que permite la Red origina un nuevo modelo comunicativo que enlaza a aquellos que comparten intereses en común, independientemente de su ubicación geográfica y surge un modelo social que se caracteriza por acercarse virtualmente a quienes se nos asemejan’ (Lazo y Segura, 2014).

3.3. Comunicación radiofónica desde quien está involucrado en la emisora

Vitoria Pilar (2011) refiere como ‘reglas de oro de la radio’, aquéllos puntos esenciales sobre los cuales todo participante de la radio puede guiarse y se basa en responder a tres planteamientos: ¿qué emitiré?, ¿para quién?, ¿cómo?.

Cebrián (1983) establece como mediación técnica de la información radiofónica, una primera intención de proceso en el que habrá que generar una idea de lo que se quiere en su estructura, formato o género; tiempo; contenido; tipo de público; objetivo, modalidad de transmisión; participan planificadores y organizadores con base en una ideología profunda de la radio emisora.

Posteriormente es la realización de la idea, donde en específico, productores, realizadores y técnicos, proveen los contenidos y elementos radiofónicos para la integración del programa, como el guión, música, efectos, lenguaje, libreto, entre otros. El siguiente paso es la producción, donde ya se integran todos los elementos de realización para completar la obra radiofónica y pasar al último paso que es la transmisión de la misma, donde los expertos en tecnología, transmisión y emisión dan seguimiento.

Mediación técnica de la información radiofónica



Figura 24. La mediación técnica de la información radiofónica. Fuente: Cebrián (1983); adaptación propia.

En esta mediación técnica habrá que considerar que Internet desafía todo en la radio, brinda todo un abanico de opciones de medios, materiales, formas:

‘Los tiempos de emisión, recepción y lectura...la digitalización de todo tipo de discurso y su fragmentación, ordenación, jerarquía y heterojerarquía, la frecuencia, las relaciones entre los discursos que discurren en la red, la red que forman los usuarios, los problemas de la autenticidad, fiabilidad y valoración de las fuentes, el acceso a la información y los buscadores con sus criterios de ordenación y selección, las posiciones de los agentes de la comunicación en la red, la globalización cultural, la constitución de comunidades virtuales, la definición de identidades reales o imaginarias, la comunicación virtual y presencial actual, la interactividad’ (García García, 2005).

3.4. Programación radiofónica

El énfasis en radio es en el contenido, Sanabria (1994) establece que no es posible ubicarlo en forma pura, que de alguna forma está entre mezclada la intención, propósito y resultados de lo que se transmite como cultura, entretenimiento o aparentemente solo información.

De ahí que la programación es fundamental en una radio emisora, involucra la especificación de cierta temática, la configuración de ideas y estructurar el tiempo radiofónico, técnicas de inserción de contenido según programa o fórmula, además de los elementos de la narrativa para generar un estilo (Moreno, 2005).

Las emisoras radiofónicas consiguen su programación con base en su entendimiento de lo que pretenden desde la radio a nivel de organización y comunicación; así como de ciertos criterios y técnicas enfocadas para la audiencia específica a la que se dirigen. Explica Garza (2011) que en la programación habrá que revisar lo relativo a los contenidos (hablados y musicales); anuncios patrocinados y de Gobierno; promociones al aire e interactivas (telefónicas, de participación personal); además de los factores extras, cuando apliquen.

López Vigil (1997) expone que según el propósito central de la radio se configura la programación y esto constituye el perfil radiofónico que es la identidad de la radio ante el público, lo que en términos publicitarios se conoce como posicionamiento; si prevalece el objetivo periodístico, se tratará de una radio informativa; también es posible que el propósito central sea la música, el entretenimiento, género dramático, feminista, ecológica.

En todo caso, debe generar la participación y sobre esta base diseñar los espacios radiofónicos, que puede ser básicamente de cuatro tipos: 'total (de todo para todos); la segmentada (de todo para algunos); la especializada (de algo para algunos); y las llamadas radio – fórmulas (parrillas monotemáticas)' (Et.al. López, Pág. 470).

Modelo de Programación	Características
1. Programación TOTAL.	Primordialmente en Amplitud Modulada. a) Mosaico: Capítulos de 30 minutos. b) Bloques: Unidad de tiempo ampliado (2 a 4 horas). Secciones dentro de un bloque con un conductor que pasa a primer plano. División del horario diario en 4 o 5 espacios. c) Programación Continua. Aquí se echan abajo todas las divisiones entre un programa y otro.
2. Programación SEGMENTADA.	Selección de Públicos (preferencia). Encontramos radios juveniles, radios femeninas, radios infantiles, ...
3. Programación ESPECIALIZADA.	a) Sólo música. Un 90% o más de su tiempo dedicado a espacios musicales. b) Sólo noticias. c) Sólo palabras. No hay espacios musicales. d) Radios especializadas en contenidos: p.ej.: religiosas, deportivas, ...
4. Radio – Fórmulas.	Radios de formato. Determinan no sólo el público, el género y los contenidos, sino hasta el mismo formato, repetido con muy ligeras variaciones durante todas las horas.

Tabla 12. 'Modelos de programación radiofónica'. Fuente: López (1997) basado en Martí (1990)

En las radio emisoras la programación puede ser monoprodueto o multiprodueto, se refiere a una programación o varias que no compiten entre sí; esto se decide conforme la orientación de lo que se plantea como objetivo el medio de comunicación y del cual deriva el gran propósito general, si es de tipo radio información comunicación o de radio musical, dependiendo de la unidad y concepto de programa y fórmula. Habrá que considerar los recursos humanos, técnicos, la audiencia específica a quien se dirige la comunicación y los referentes de la actividad en el mercado o sector (Moreno, 2005).

A continuación una tipología de los modelos de programación radiofónica según investigación de Moreno (2005), basada en diversos autores como Cebrián (1995), Faus (1973), Martí (1990), MacFarland (1972), entre otros:

- La radio información-comunicación: Se basa en la palabra y en la dimensión cultural informativa del contexto; trabaja la información para generar una participación activa por parte de la audiencia.

- La radio musical: centrada en la transmisión de música que puede ser de entretenimiento, que es aquella que se escucha más en emisoras comerciales y de tipo culta, que es la que resulta más común en radio.

Conceptos de radio	Modelo de programación		
Radio-información-comunicación	Estrategia empresarial		Unidad de programación
	Radio generalista		Programa
	Radio especializada	Temática	Programa
		Formato cerrado	Fórmula
Radio musical (entretenimiento y divulgación cultural)	Radio especializada	Temática	Programa
		Formato cerrado	Fórmula
		Formato abierto	Fórmula y programa

Tabla 13. Principales tipos de radio y modelos de programación. Funete: More (2005)

El modelo de programación se establece en el marco de la estrategia empresarial y unidad de programación, de tal forma que se tiene radio generalista y radio especializada.

- ❑ Radio generalista: Brinda información diversa y usualmente está compuesta de programas dirigidos hacia la cultura, entretenimiento, formación, conocimiento.
- ❑ Radio especializada: se dirige a un segmento de audiencia muy específica con una propuesta radiofónica diseñada en específico conforme características diferenciales de dicho grupo.
- La radio especializada musical, gira en torno a los centros de interés, que consiste en tópicos que versan respecto a las principales necesidades de la audiencia y sus preferencias musicales, que derivan en todo un acervo de géneros, formatos, épocas. El centro de la especialización y el perfil de público dominante son la base de la caracterización de la audiencia de enfoque.
- Temática: Se especializa en contenidos en distintos y diversos programas.
- Formato cerrado: Es la repetición de contenido y estructura.
- Formato abierto: Se refiere a la estrategia donde se consideran segmentos en horarios específicos que responden a la fórmula y otros a programas.
- Fórmula: Se refiere a la manera en que se combinan los contenidos entre sí y en su conjunto.

La tipología de radio especializada y que Moreno (2005) especifica que se observa principalmente en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica, se muestra en la tabla siguiente.

Radio temática					Radio de formato cerrado		
Información especializada	Cultural	Interés permanente	Por públicos	Musical	Musical	Todo noticias	Música y noticias
Economía	Cultura	Religión	Étnica	Música culta	<i>Contemporary Hits Radio</i>		
Deportes	Educación	Salud	Niños	<i>Pop y rock</i>	<i>Adult Contemporary</i>		
Cultura	Universidad	Vida cotidiana	Tercera edad		<i>Urban Contemporary</i>		
			Familia		<i>Rock</i>		
					<i>Alternative</i>		
					<i>New AC / Smooth jazz</i>		
					<i>Oldies</i>		
					<i>Easy Listening</i>		
					<i>Nostalgia</i>		
					<i>Classical</i>		
					<i>Romántica</i>		
					<i>Tradicional</i>		
					<i>Lengua propia</i>		

Tabla 14. Diversificación de la radio especializada sobre los principales mercados de Estados Unidos, Europa y Latinoamérica. Fuente: Moreno (2005)

La programación radiofónica también se ve influenciada por la convergencia mediática:

‘En esta red social –y en todas, en general– la retórica ha encontrado nuevos cauces y dimensiones insospechadas: potenciación del diálogo con la interacción entre las distintas instancias participantes en la comunicación; facilidad en la actividad productiva del orador así como la actividad interpretativa del oyente; oportunidad de reconducir el discurso a raíz de la aceptación o del rechazo por parte de los usuarios; posibilidad de almacenamiento racional de la información; una pronta recuperación de la información y facilidad de enlace entre fuentes informativas y documentales’ (García García y Llorente, 2015).

Así, la radio tiene el desafío de responder a la interactividad real de hoy, Martínez Santiago y Martínez Alberto (2013) cuestionan que en la actualidad se habla de cibermedios y se coloca el prefijo ciber al medio para indicar que están con la

tecnología de internet y en aparente interactividad con las audiencias, como si implicara un valor añadido. Pero justo en este espacio cabe reflexionar si el solo hecho de estar en línea *web* hace un ciber medio, en el caso de la radio, una ciberradio.

‘Si las emisiones de radio a través de internet, con el valor añadido que los portales de las distintas emisoras incorporan (valores como las noticias, los archivos, los videos, los blogs o los chat, y que, por lo demás, están presentes de manera casi uniforme en el resto de portales de medios de comunicación) convierten en cibernético el medio o simplemente mantienen su identidad más allá de modificar el aspecto del vehículo de transmisión adornado con otras posibilidades’ (Martínez A.S., Martínez A.A., 2013).

Algunos investigadores consideran que las nuevas tecnologías imponen cambios en cuanto a la adopción de las herramientas disponibles, otros, refieren que podría ser un parteaguas entre la visión clásica de los medios de comunicación tradicionales y una nueva dimensión comunicativa, en este caso, la radio, como un propulsor de distribución de contenidos multiplataforma.

‘Estamos ante un nuevo escenario... el *Groupe de recherches et d’études sur la radio (GRER)* en Francia- ya lo denominan la ‘post-radio’. Esta nueva situación está provocando la ruptura del modelo tradicional radiofónico. Tras estas importantes transformaciones se observan nuevos formatos de programas, maneras diferentes de interactividad con el oyente, nuevos modelos de negocios para el sector, un nuevo marco tecnológico diferente para la distribución de contenidos y un intento desde la Administración de legislar la radiodifusión en el nuevo entorno mediático’ (Ortíz, 2012).

Ante este reto es menester analizar los elementos con los que cuentan las radioemisoras desde la perspectiva de su funcionamiento como empresa informativa, como organización.

Capítulo 2: La radio como ente organizacional

‘Donde hay una empresa de éxito alguien tomó alguna vez una decisión valiente’

Peter Drucker

1. Doble dimensión de la radio emisora

La radio tiene una doble dimensión, la que corresponde a su naturaleza como medio de comunicación con propósito social y la que atiende a su objetivo mercantil, como empresa. El reto para quienes dirigen una radio emisora es por partida doble, en virtud de lograr tanto las utilidades necesarias para el sustento y desarrollo de la empresa, o en el caso de organizaciones, optimizar el presupuesto respecto al logro de objetivos, así como atender la información, entretenimiento y orientación hacia la ciudadanía a través de sus contenidos.

Nieto e Iglesias (1993), definen la naturaleza de dicha doble dimensión mediante su concepto de empresa informativa, que especifican como: ‘conjunto organizado de trabajo redaccional, creativo y técnico, bienes materiales y económico, y relaciones comerciales, para difundir informaciones, ideas, expresiones artísticas o de entretenimiento, utilizando soportes o medios de comunicación.

Lavine y Wackman (1992), refieren a la empresa informativa como aquella que tiene como propósito informar, entretener y disuadir, por ello produce y distribuye mensajes.

Tallón J. (1992), coincide con Nieto e Iglesias, en cuanto a exponer que una organización informativa tiene que gestionar recursos técnicos, materiales, económicos, lo relativo al personal y las relaciones comerciales con el fin de crear, editar y difundir ideas hechos y juicios; a la vez que enfatiza que todo lo anterior con el fin de satisfacer la necesidad social, esto último sustentado también por Lavine y Wackman.

Ocampo Villegas (2004), establece esta distinción mediante un esquema de doble dimensión de los medios de comunicación, donde claramente diferencia dos áreas, la primera de tipo administrativo, concentrada en maximizar utilidades y que incluye

funciones de mercado de factores, además de las propias al interior de la radio; por otra parte, indica la dirección de contenidos, que impacta al mercado de productos, bienes y servicios, mercado de audiencia, anunciantes, venta de pauta publicitaria, venta y distribución del medio e implica inversiones.

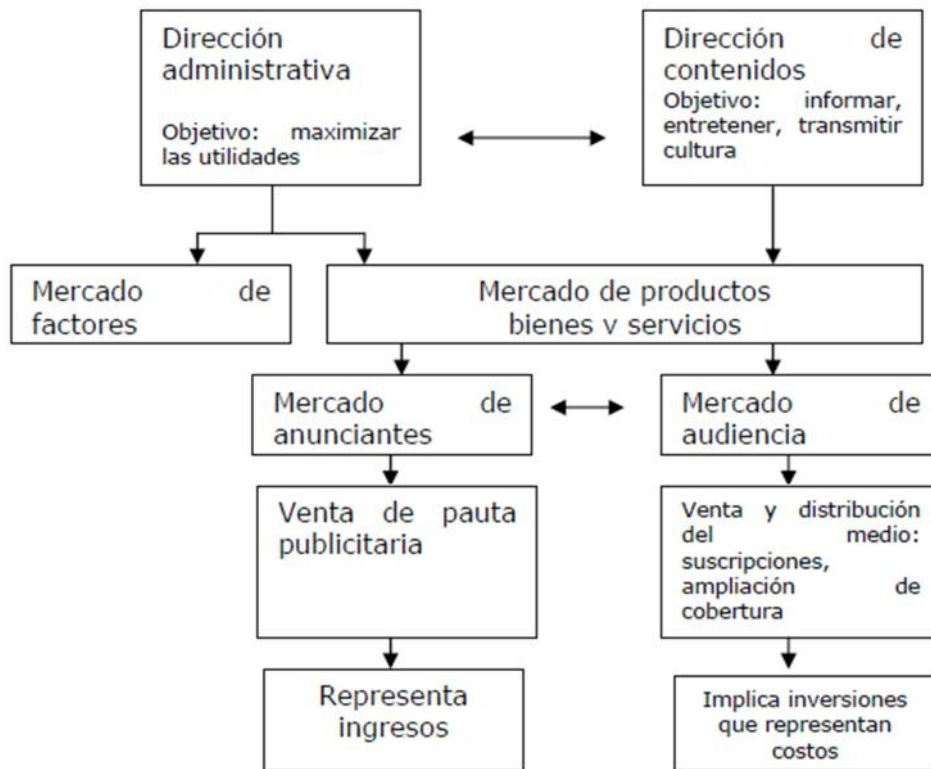


Figura 25. Esquema doble dimensión de los medios de comunicación. Fuente: Ocampo (2004)

La dirección administrativa y de contenidos se encuentra en el mismo nivel jerárquico, mientras que en la primera se ubica personal con perfil de negocios, administración, ventas, mercadotecnia, relaciones públicas; en el segundo se adscribe el personal de comunicación y es donde se origina la línea editorial.

Cabe destacar que el mercado de bienes conlleva tanto esfuerzos de la dirección administrativa como la de contenidos y que a través de los anunciantes y audiencias, se distribuye el contenido, esto último significa ingresos por lo captado mediante patrocinadores o anunciantes, e inversiones, por lo que resulta necesario operar para hacer llegar los contenidos a las audiencias.

Lavine (1992), señala que los ingresos de la radio son por las audiencias y anunciantes al 100%, al igual que la televisión; aunque esta última con el servicio de bajo demanda o televisión de paga, ya sea por cable o internet, ahora ya permite captar ingresos también de las audiencias.

El diagrama de conglomerados multimedia es explícito respecto al principal dilema de los medios, a la vista de maximizar utilidades y ejercer la función social, usualmente en aras del propósito económico se desdeña la principal importancia respecto al contenido de utilidad para la ciudadanía, el riesgo en este caso, es que las empresas informativas además tienen un impacto considerable en la percepción de la ciudadanía, que a veces incluso trasciende en configuraciones de escenarios como realidades, ‘como lo refiere nuestro conocimiento de la historia no se refiere a la historia real, sino a la creada por los medios’ (Kapuscinski, 2003).

El comportamiento de los medios en su rol de empresas que actúan en una economía de mercado, se ha tipificado en una cadena de suministro de productores, desarrolladores y distribuidores de contenidos, donde los fabricantes de equipamiento y operadores de los mismos impulsan la tecnología y con ello la industria, para dar paso a las convergencias mediáticas y conseguir ventajas económicas, lo cual también contribuye al régimen actual de comunicación.

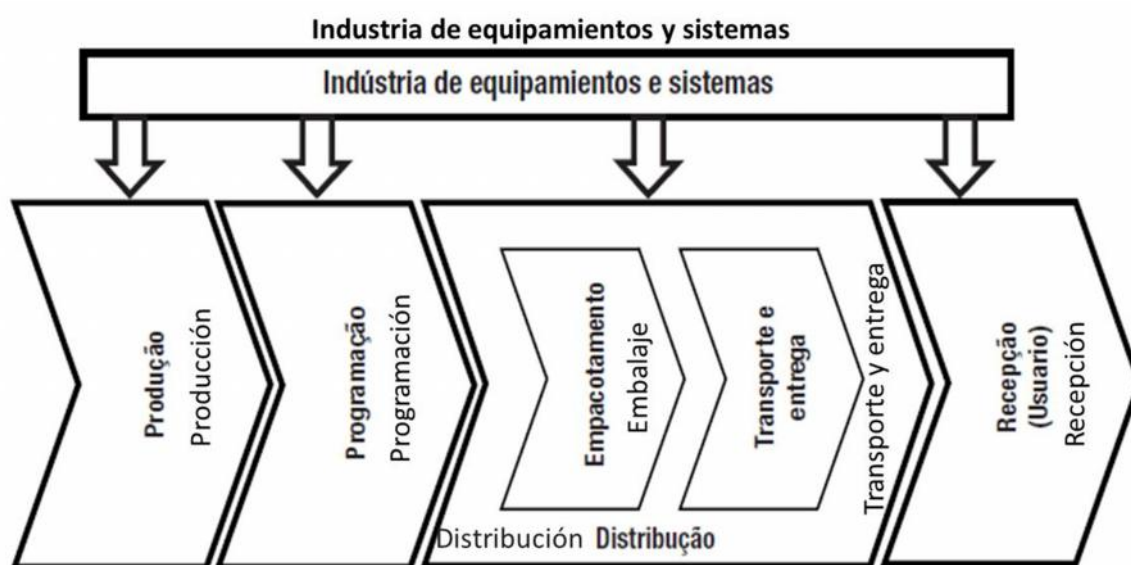


Figura 26. La cadena de producción de media convergente. Dantas (2010). Traducción propia.

Lo anterior es observable por ejemplo, en la introducción de la televisión digital y radio digital; en el caso de la primera, Estados Unidos, Japón y la Comunidad Europea, apoyaron especialmente el lanzamiento de los productos y la tecnología derivada, coordinados por sus Gobiernos junto con su contribución al realizar las modificaciones necesarias para contar con el marco legal viable y en acuerdo con grandes corporativos de fabricantes, organismos de radiodifusión, operadores de telecomunicaciones, fabricantes, productores de contenidos; aun cuando la adopción ha sido lenta, pero está sustentada por los sectores clave (Galperin, 2004).

En el caso de México, hasta la fecha, el Gobierno en coordinación con los grandes corporativos de fabricantes, impulsa la digitalización de la radiodifusión. En cuanto a televisión, la forma en que se introdujo la tecnología digital en México fue muy similar a lo que se operó en Estados Unidos, a través de multinacionales de tecnología y sus aliados fabricantes de equipamiento.

La Cámara de la Industria de la Radio y la Televisión (CIRT) y Televisa, el conglomerado mediático con mayor presencia e influencia en México, intervinieron en la pauta de migración de la radiodifusión digital, conforme acuerdos para la política digital con el entonces Presidente de la República Ernesto Zedillo Ponce De León (1994-2000), que continuó durante la gestión del sucesor presidencial de México, Vicente Fox Quesada (2000-2006), según el Diario Oficial de la Federación del 2 de julio de 2004, acuerdo mediante el cual se establecen obligaciones para los concesionarios y permisionarios de radio y televisión relacionadas con las tecnologías digitales para la radiodifusión, donde también se declaró reservar frecuencias de radio y televisión terrestres y tecnologías digitales y se declaró que el Gobierno establecía el 31 de diciembre de 2021 como fecha de conclusión de la televisión analógica (*Open Society Media Program.Reino Unido, 2011*).

Para la radio, en el 2008 después de diversas declaraciones respecto a la modificación de ley en apoyo a los duopolios televisivos y oligopolios radiofónicos en México, COFETEL (Comisión Federal de Telecomunicaciones) publicó criterios para el cambio de la radio digital terrestre para radio emisoras ubicadas alrededor de 320 kilómetros de cercanía hacia la frontera norte con Estados Unidos, para hacer la conversión digital de forma opcional, según el sistema estadounidense *IBOC* (*In*

Band On Channel), que en español la traducción podría ser ‘Banda en Canal’, conocido comercialmente como HD Radio, trata de una forma de transmisión híbrida porque a través de la señal de radio análoga de forma simultánea puede contar con más canales digitales, con la misma frecuencia (DOF, 14 de mayo 2008).

Para el 16 de Junio de 2011, el presidente de México, Felipe Calderón (Administración 2006-2011), anunció la adopción oficial de Tecnología de HD Radio como la norma nacional de radio digital, esto en un marco de opción voluntaria por los radiodifusores (DOF: 16/06/2011).

En el Diario Oficial de dicho anuncio, se refiere una comisión especializada, para lo cual, la CIRT, personal de la empresa iBiquity, licenciarios de radio emisoras de AM y FM, realizaron diversas pruebas y evaluaciones de campo en emisoras radiofónicas del norte del país y de Estados Unidos y se concluyó que:

‘La transición de Radio Digital (RDT) es un proceso a largo plazo y se encuentra en sus primeras etapas de evolución en las economías más desarrolladas; los sistemas IBOC y DRM que utilizan las bandas de AM y FM pueden aprovechar de manera más eficiente el espectro ya asignado a los concesionarios y permisionarios y mantener la continuidad de la operación analógica; el uso de la tecnología Eureka-147 y sus mejoras, requieren del uso de bandas distintas a las de AM y FM y su proceso de implementación en el mundo, permite establecer que se trata de un servicio de radiodifusión y/o de telecomunicaciones; las tecnologías de RDT permiten que mediante el uso eficiente del espectro radioeléctrico pueda lograrse una mayor oferta programática, el incremento en la calidad del audio y ofrecer otra información para ofrecer un mejor servicio de radiodifusión a la población; el principal atractivo para que el público considere adquirir los receptores de RDT, es poder contar con un contenido que no se encuentra disponible en el servicio analógico, lo que se obtiene mediante la transmisión de múltiples programas dentro del mismo canal de transmisión’.

De igual forma se especifica que debido a que no se tiene los elementos suficientes para proyectar el plazo de la adopción de esta nueva tecnología, los procesos de conversión son de forma voluntaria, no hay plazo de terminación para

las transmisiones analógicas; y en el país aún al escribir estas líneas, no han promovido un debate público, abierto, sobre las políticas o directrices para la introducción de la radio digital.

Cabe destacar que el 10 de junio del 2013, el Presidente de la República, Enrique Peña Nieto (Administración 2011-2016) firmó la Reforma constitucional en radiodifusión y competencia económica, jurídicamente adquiere una importancia indiscutible a nivel de la Constitución Política Mexicana y entre sus principales cambios plantea una política de inclusión digital universal para todos los mexicanos; la concepción de las telecomunicaciones y radiodifusión como servicios públicos; garantizar la calidad y competitividad de las radiodifusoras, regular sus contenidos, contratación de servicios, sin afectar la libertad de expresión; la instauración de IFETEL como organismo encargado de promover de forma parcial las licencias y cuidar el espectro; derechos de usuarios de telecomunicaciones, de las audiencias y mecanismos para su protección (DOF: 11/06/2013).

De tal forma que lo que se proyecta en México, es que dicha reforma sea en realidad una transformación que coadyuve en la democratización de las comunicaciones, aunque el conglomerado de medios apoyado de los Gobiernos del país y los consorcios de fabricantes, implementen a similitud de Estados Unidos, la radio digital y por ahora, no se sabe con certeza cómo se hará llegar al ciudadano mexicano, de forma asequible, el codificador receptor.

En entrevista personal con Jhon Schneider, director de desarrollo de negocios para Latinoamérica por parte de iBiquity, realizada en convención NAB 2015 (Las Vegas), señaló que su principal estrategia para dar cobertura a la radio digital es mediante el codificador equipado en los automóviles más recientes; explicó que en el 2014 se vendieron 200,000 vehículos en México con HD Radio, aunque para una población de más de 120 millones, lo anterior representa aún un nicho de ciudadanos extremadamente selecto (información citada en apartado entrevista a expertos, Atlas TI).

2. Estrategias Económicas de Los Medios de Comunicación

Los medios de comunicación en su dimensión de empresas y como industria, muestran una tendencia a integrar cadenas de aprovechamiento económico para ser más rentables y competitivas, así, la diversificación se da en un ámbito global, donde los grandes corporativos y transnacionales buscan expandir sus mercados como organizaciones de información.

Lo anterior da origen a las concentraciones de medios, que de alguna forma pueden ejercer una influencia considerable en el ámbito político, social y económico, en particular, del que son parte (De Bustos, 2003).

Mastrini y Becerra (2001) distinguen tres niveles de concentración de grupos de medios de comunicación: las grandes compañías y grupos transnacionales; las compañías y grupos dominantes de mercados regionales y las compañías y grupos dominantes de mercados domésticos nacionales y subregionales.



Figura 27. Sistema global comercial info-comunicacional. Fuente: Mastrini y Becerra (2001).

El primer nivel de concentración es impulsado por la actividad y dinámica de la lógica del mercado estadounidense y se refiere a las grandes compañías y grupos transnacionales que tienen facilidad para seguir expandiéndose, son al menos 12 principales corporativos transnacionales cuyo mercado es global, tales como General Electric, AT&T, Disney, Time Warner, Sony, Corporación News, Viacom, Seagram y Bertelsmann (McChesney).

Según el esquema de Reig (2011), el Grupo venezolano Cisneros en 2005 contaba con la propiedad de Univisión (EU), junto con Televisa (México). En 2007 Univisión fue vendida a Grupo Sabán de EU, pero la cadena sigue transmitiendo contenidos de Cisneros y Televisa. En cuanto a Televisión por satélite vía digital, el pionero fue Televisa con Telefónica, RTVE, Direct TV (EU), Grupo Z y diario El Mundo, entre otros. Hacia el 2010, Vía Digital se unió a Grupo Prisa, Canal Satélite Digital, en Digital+ donde participa Telefónica y Fininvest.

En los 90's se diseñó la plataforma Galaxy, que aunque no prosperó, logró vincular a Cisneros, Televisa, Prisa, Direct TV (propiedad entonces de General Motors), O Globo (Brasil).

Prisa unida a la CNN (que pertenece a la Time Warner) está asociada con el grupo Latinoamericano Bavaria (Colombia) y Garafulic (Bolivia). Mientras que Prisa, Telefónica y Vocento, tienen como accionista al Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA). Vocento hasta 2008 fue accionista de grupo Clarín (Argentina) y Telefónica. En 2009 Prisa hizo alianza con Clarín con fines de promoción y posturas políticas especialmente ante el Gobierno de Cristina Fernández.

Por otra parte, Grupo Planeta (España) mantiene una aerolínea de bajo costo, Vueling; y en 2009 se unió a Clickair, filial de Iberia, esta última con accionistas de BBVA, Caja Madrid, El Corte Inglés y British Airways; desde 2007 también tiene acciones en Grupo Editorial El Tiempo (Colombia).

Además de Univisión, Telemundo es la otra cadena más importante de habla hispana en EU, al 2010 unida a Vivendi (Francia) y propiedad de NBC Comcast. En 2006 surge La Sexta (España), cadena de televisión en la que al 2010, Televisa contaba con una participación del 40.5%, junto con GAMP Audiovisual y Gala Desarrollos Comerciales.

En esta telaraña mediática, que Reig (2010) define como: 'el entramado de poderes socioeconómicos de diverso tipo que extiende a los medios de comunicación y al revés: grupos de comunicación que invierten en negocios ajenos a su teórica razón social'; está claro que las facilidades que tienen para hacer acuerdos con relación a los mensajes ideológicos, tarifas de inversiones

publicitarias, formas y términos de ventas, mayores condicionantes para la participación social y privilegio del propósito comercial para mantener su posición económica dominante.

En esta línea también se ubica Sánchez (2004), quien explica que debido a la postura política del Gobierno Mexicano al signar el Tratado de Libre Comercio con América del Norte, significó prácticamente una alineación de los flujos comerciales para vincularse con Estados Unidos donde el sector audiovisual no es la excepción.

La historia ha dado muestra de la alineación de México respecto a Estados Unidos no solo en un sentido comercial, sin embargo, en este caso, apuntalado solo hacia las radio emisoras, cabe destacar que desde los inicios de la radio como medio de comunicación, fue precisamente el fundador del mayor consorcio de medios en México que hoy conocemos como Televisa, Emilio Azcárraga Vidaurreta, que desde la década de 1930, constituyó la primera radio emisora comercial en México al estilo estadounidense, se trata de la XEW, que desde entonces y aún ahora, sigue en operaciones y con gran participación de audiencias. En ese tiempo de inicio, México tenía una posición privilegiada como pionera de la radiodifusión hacia América Latina, además de que las circunstancias derivadas de la primera y segunda guerra mundial, fraguaron el escenario para que Azcárraga vinculara a los radiodifusores para adoptar el modelo comercial referido y que también se exportó hacia toda América, señala Navarro (2013): ‘México fue la punta de lanza de esa estrategia expansionista estadounidense contra la posibilidad de que se instaurara un modelo radiofónico público, social, participativo, nacional y estatista’.

De tal forma que precisamente la dinámica y orientación económica de los conglomerados de medios, se nutre de las estrategias de estructuras de propiedad y alianzas para integración empresarial. Sánchez (2000) establece las formas de concentración de capital a través de los siguientes mecanismos:

Pudiera tratarse de una propiedad cruzada o de un grupo propietario; en el primer caso se refiere a la organización que cuenta con la propiedad de dos o más medios del mismo tipo, en el mismo mercado; en el segundo caso aplica a una organización

que tiene la propiedad de dos o más medios del mismo tipo en distintos mercados. De aquí los siguientes procesos de integración empresarial:

- Integración Vertical: trata de una organización que en un mercado específico ejerce gran control de los canales de producción y comercialización; tiende a disminuir costos y mejora la posición competitiva en el mercado.
- Integración Horizontal: se refiere a la situación de una organización que tiene la misma categoría de medios de comunicación en diferentes mercados.
- Integración Internacional: usualmente se origina cuando la organización es especialista en un tipo de medio y por ello puede expandirse globalmente, potencia el prestigio de la marca.
- Integración Multimedia: trata de una organización que controla distintos medios, por ejemplo, una propiedad cruzada entre medios impresos y audiovisuales.
- Integración Multisectorial: es un grupo de organizaciones que participan en otros sectores económicos y que ejercen control sobre un medio.

Zallo (1992) destaca como relevante forma de concentración de capitales aquella donde se diversifica tanto los medios de comunicación con los que se participa, como los mercados en los que incursiona y le llama conglomerados, cuya característica es el aprovechamiento de la oportunidad legal y financiera para la compra directa, fusión o absorción de empresas informativas.

Bustamante (1999) por su parte, refiere que para que las organizaciones de empresas informativas elijan cierto tipo de integración o concentración, habría que valorar la condición financiera, de la competencia, el poder de mercado o licencias conseguidas.

3. Al interior de la radio

En el apartado anterior se revisaron algunos de los principales aspectos que definen la naturaleza y actividad con fin mercantil de las empresas informativas o medios de comunicación, así como mecanismos de concentración; mismo que sirve de antecedente para abordar los principales componentes de una radioemisora en su función de organización, independientemente si se trata de una unidad, empresa u organismo, integrado o fusionado; de pequeño o gran tamaño.

Un primer paso para el radiodifusor de transmisión analógica supondría la revisión del marco legal, a continuación algunas principales pautas.

3.1. Fundamento legal

El antecedente jurídico en materia de telecomunicaciones en México, cabe destacarlo desde 1988, en el marco de impulso a políticas neoliberales y la lógica de la economía de mercado, con la apertura de barreras arancelarias y privatización, que tuvo un primer paso con el Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN, 1994). Ese tiempo marcó un hito en la concepción de los medios al tratarlos desde Gobierno, en negociación, como empresas y mercancías sin ponderar su papel cultural, por ejemplo, en el TLCAN, México no se adhirió a la posición canadiense de excepción cultural y en el tratado económico que México estableció con Europa desde el 2001 los productos audiovisuales y culturales no están incluidos porque Europa también defiende la excepción cultural (Sosa y Gómez, 2008).

Es hasta 2004 que en México se emite decreto mediante diario oficial respecto a las tecnologías digitales para radiodifusión, en un escenario internacional en el que el impulso del marco legal de las telecomunicaciones se centra en políticas de infraestructura, condiciones de mercado, normativa contra monopolios y transnacionalización de capitales (Schiller, 1990); así como la otra línea, que busca cumplir la función social para la construcción de la llamada democracia y ciudadanía, en la pluralidad y diversidad cultural (Cuilenburg, McQuail, 2003).

El 30 de marzo de 2006, el Senado de la República aprobó las modificaciones a la Ley Federal de Radio y Televisión, donde se establecía que las concesiones en materia de radio y televisión se otorgarían por contraprestación al Gobierno Federal y mediante licitación pública, en virtud de que se otorgaban sin costo oficial y de forma discrecional.

El 11 de abril del 2006 se realizan modificaciones a la Ley Federal de Radio y Televisión y Ley Federal de Telecomunicaciones, donde se estableció la Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL), que se consideró órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT). La Ley Federal de Radio y Televisión fue abrogada a partir del 13 de agosto de 2014.

La legislación vigente en México es la señalada como Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión según el Decreto DOF 14-07-2014, Decreto por el que se expiden la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión y la Ley del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia de telecomunicaciones y radiodifusión.

Entre sus principales modificaciones está lo relativo al Artículo 2, que señala las telecomunicaciones y la radiodifusión como servicios públicos de interés general y en el Título II, del funcionamiento del Instituto, IFETEL, le confiere como autoridad en materia de competencia económica de los sectores de radiodifusión y telecomunicaciones, conforme facultades del artículo 28 de la Constitución, la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión; y la Ley Federal de Competencia Económica.

3.2. De los tipos de concesiones para radio emisoras

Conforme lo señalado en la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión según el Decreto DOF 14-07-2014, título cuarto, del Régimen de Concesiones, Capítulo I, especifica concesión única para todo servicio de telecomunicaciones y radiodifusión y conforme sus fines según artículo 67, las clasifica en:

- Comercial: persona física o moral que podrá hacer uso de la concesión con fines de lucro.

- Pública: para uso de los gobiernos de la República Mexicana y las instituciones de educación superior de tipo público; excluye fin comercial.
- Privada: para experimentación y comprobación de viabilidad técnica y económica de tecnologías en desarrollo o pruebas temporales de equipos, excluye fin comercial.
- Social: con fines culturales, científicos, educativos o a la comunidad, excluye el propósito de lucro. Incluye concesiones comunitarias, indígenas e instituciones de educación superior de tipo privada.

Las concesiones para uso social comunitarias, se podrán otorgar a organizaciones de la sociedad civil que se rigen con principios de participación ciudadana directa, convivencia social, equidad, igualdad de género y pluralidad.

Las concesiones para uso social indígena, está dirigida a desarrollar y preservar la lengua, cultura e identidad indígena, se podrán otorgar a los pueblos y comunidades indígenas del país.

En el Diario Oficial de la Federación, con fecha 6 de abril de 2015, se publicó el Acuerdo mediante el cual el Pleno del Instituto Federal de Telecomunicaciones modifica el Programa Anual de Uso y Aprovechamiento de bandas de frecuencias 2015 e indica que las concesiones en cuanto a radio emisoras (radiodifusión sonora), se proporcionarán en radiofrecuencias de Amplitud Modulada (AM) y Frecuencia Modulada (FM). (DOF: 06/04/2015).

De igual forma el Decreto DOF 14-07-2014, en su Capítulo IV 'De la Propiedad Cruzada', artículo 285, menciona que los concesionarios de radiodifusión y telecomunicaciones que sirvan a un mismo mercado o zona de cobertura geográfica, que impida o limite el acceso a información plural en tales mercados y zonas, aplicará indicación por el instituto para que preste servicio específico de televisión restringida y el concesionario deberá incluir al menos tres canales cuyos contenidos predominantemente sean producción propia de programadores nacionales independientes cuyo financiamiento sea mayoritariamente de origen mexicano, de conformidad con las reglas que al efecto emita el Instituto.

Si se incumple lo anterior, según el artículo 286, el Instituto impondrá los límites a la concentración nacional o regional de bandas de frecuencias del espectro radioeléctrico destinado a la prestación de servicios de radiodifusión al otorgamiento de nuevas concesiones de bandas de frecuencias del espectro radioeléctrico o a la propiedad cruzada de empresas que controlen varios medios de comunicación que sean concesionarios de radiodifusión y telecomunicaciones que sirvan a un mismo mercado o zona de cobertura geográfica.

4. Principios de gestión en las radio emisoras

Lavine y Wackman (1992) exponen la similitud de cualquier empresa respecto a las empresas informativas o medios de comunicación, destacan que ambas tienen procesos en los que se trabaja la manufactura de lo que se va a ofrecer, el sistema de distribución, promoción y venta para llevar lo producido al mercado, que para los medios, equivale a los anunciantes y audiencias.



Figura 29. Similitud de procesos en empresas y emisoras radiofónicas. Fuente: basada en Lavine y Wackman (1992), elaboración propia

Por otra parte, también detallan aspectos que hacen único el caso de los medios de comunicación en el contexto empresarial, se trata de la naturaleza del producto, tipo de empleados, estructura y organización de las empresas informativas, función social de los medios de comunicación y la progresiva desaparición de límites entre los medios de comunicación tradicionales.

- De la naturaleza del producto. En el caso de los medios, tienen que producir y distribuir contenidos de forma puntual y eficaz, en virtud de tener un producto perecedero, es decir, que en cuanto la audiencia se expone a dicho mensaje, caduca, ya no tiene el mismo valor. Los tiempos de producción son críticos, por ello Lavine y Wackman especifican que se necesita alta creatividad e innovación, porque cada nueva producción de contenido implica un ciclo único de manufactura.
- Tipos de empleados. Los autores dejan en claro que el personal es lo más valioso con lo que cuenta la empresa informativa y que habrá que trabajar en su capacidad para generar mensajes; que sean cultos, profesionales, entregados al trabajo, creativos. El desafío para los directivos es la forma en que fomentan la lealtad hacia la empresa, usualmente los colaboradores del rubro se rigen también por principios de la profesión, pero además resulta necesario otro tipo de dirección para no provocar crisis por el tipo de información emitida, especialmente en personal joven y sin experiencia. De igual forma habrá que asegurarse de contar con el marco jurídico y de principios del ejercicio de la labor informativa.
- Estructura y organización de las empresas informativas. Los autores citan elementos fundamentales de partida en la organización informativa, tales como:
 - Misión y estrategia: A partir de lo que se plantea como razón de ser y que debe tener impregnada la función social que le da origen. La estrategia define la estructura propiamente de la empresa informativa.

- Tecnología: Hace competitiva a la empresa informativa y la posiciona a nivel industria. Las funciones, el trabajo especializado, están con relación al tipo de tecnología con el que se cuenta.
 - Capacidades de sus directivos y empleados: los colaboradores tienen como gran encomienda trabajar en esfuerzos coordinados para generar valor en cualquiera de las funciones específicas que le corresponda.
 - Dimensión y recursos disponibles: el funcionamiento de la empresa informativa depende también si es parte de algún conglomerado o grupo de concentración de medios; si es independiente y con ello, las implicaciones por recursos materiales, técnicos, que son asequibles. El personal y los medios materiales disponibles constituyen la estructura de la empresa informativa, misión y estrategia orientan el tipo de servicio que se pretende ofrecer, así como las relaciones al interior y exterior de dicha unidad.
- Función social de los medios de comunicación. Este elemento funcional provoca que las empresas informativas tengan más presencia pública que la mayoría de las empresas y que reciban mayor atención tanto en sus cambios, como errores y aciertos. Los autores explican que en una sociedad basada en la información, los medios desempeñan una función desproporcionada y regularmente influyente, por asociar el medio de comunicación con credibilidad y veracidad. Los colaboradores de la información pueden desarrollar códigos de ética para incrementar la confianza de la gente; hay acuerdos sobre diversos tópicos como conflicto de intereses, honestidad, veracidad, entre otros.
- Progresiva desaparición de límites entre los medios de comunicación tradicionales. Con el avance tecnológico, los autores señalan que se requiere mayor preparación, creatividad y habilidad de quienes ejecutan la labor de información en virtud de la convergencia digital de los medios, además de los cambios en las formas de comercialización de las agencias

de publicidad, relaciones públicas, entre otras. Los retos concretos en que se requiere previsión, iniciativa y liderazgo, son: 'Medidas públicas y límites de carácter social, legal, reglamentario y ético'; 'la elaboración de un producto que cada vez que llega al mercado de la audiencia o al de los anunciantes debe hacerlo con contenido enteramente nuevo'; 'gestión de una plantilla de personal...creativos y obstinados a la vez, y tienen ideas propias acerca de la calidad; se trata de empleados que con frecuencia manifiestan mayor lealtad a su profesión que a los empresarios para quienes trabajan'.

Otro principio de gestión radiofónica como empresa informativa es el relativo a la marca; 'un logo-símbolo completo es un símbolo que sugiere un conjunto de connotaciones que representan una realidad física (marca, corporación, institución, compañía, productos, servicios) y una realidad conceptual (Imagen Corporativa) de las que se constituye como emblema' (García G. F., García G.M, Llorente; 2010).

La marca y logo es fundamental para la imagen, posicionamiento y reconocimiento de la radioemisora. Responde directamente a la estrategia de negocios del corporativo u organización independiente.

'En una sociedad de consumo donde los términos de bienestar y desarrollo se vinculan con la idea de adquirir un bien o servicio que se comercializa a través de signos denominados marcas... El prestigio y la reputación de una marca representan normalmente un factor de seguridad para el consumidor; tal hecho se ha centralizado y acentuado con la rápida evolución de las técnicas de promoción y publicidad; de esta manera se explica la tendencia actual de crear entidades capaces de atestiguar la calidad de los productos' (Fischer y Espejo, 2011; pág.103).

16.3. De la naturaleza del producto: servicio radiofónico

Para que las radio emisoras logren técnicamente su transmisión pueden ayudarse de diversas tecnologías, sistemas y herramientas. Se presentan los más relevantes.

16.3.1.

S

istemas de Radiodifusión para la Radio

Son varias las formas en que se puede transmitir y hacer escuchar a nivel técnico, la radio; las radiodifusoras existentes, ya sea en transmisión de AM, FM, cable, vía satélite o por internet, tienen distintas ventajas y propósitos que habrá que valorar a la hora de tomar la decisión de la modalidad a incursionar. A continuación las opciones con las principales distinciones técnicas con base en Manual para radialistas analfatécnicos patrocinado por la UNESCO, Radialistas y Radioteca, compilado por García (2010).

❖ Difusión terrestre y ondas electromagnéticas

○ Radiodifusión Sonora Terrestre Analógica

Se trata de la forma más popular de radio, mediante las frecuencias de Amplitud Modulada (AM) y Frecuencia Modulada (FM), es una transmisión terrestre analógica; incluye transmisiones en onda corta y el resto de bandas. Las radiofrecuencias de AM y FM están reguladas en México por IFETEL. La AM técnicamente está en desventaja respecto a la FM por calidad de audio, aunque por la naturaleza de las ondas emitidas, la AM puede tener mayor cobertura y penetración en zonas montañosas, lo que no ocurre con la FM.

○ Radiodifusión Sonora Terrestre Digital

Consiste en incrementar los canales de transmisión mediante la misma frecuencia otorgada; también son ondas electromagnéticas pero tiene una mayor calidad de audio y provoca un aprovechamiento del espectro radioeléctrico. Al día de hoy se cuenta con tres principales estándares: DAB, HD Radio y DRM. También sirven para radio digital algunos sistemas de TDT (Televisión Digital Terrestre), como el Brasileño SBTVD-T.63

El Sistema DAB - Digital Audio Broadcast (Radiodifusión de audio digital, www.worlddab.org), fue punta de lanza en la década de los 80's en cuanto a radio digital se refiere y fue adoptado por la Comunidad Europea en 1995; Canadá también usa DAB; popularmente se le conoce a este sistema como EUREKA-147. Se caracteriza porque la calidad de audio es indiscutible por su vulnerabilidad respecto a interferencias; por otra parte, el inconveniente es que sustituye a los diales pre asignados, es decir, cambia las frecuencias, el rango es de 174 Mhz a los 240 Mhz (en banda III) y entre 1452 Mhz y 1492 Mhz (en banda L). La última versión de este sistema es DAB+, que incorpora MPEG-4 (AAC) en vez de MP3 y el DMB (Digital Multimedia Broadcasting), sistema para transmitir video, audio y datos a teléfonos celulares.

HD Radio, es una tecnología desarrollada en Estados Unidos por iBiquity, con el sistema IBOC, In Band On Channel (en-banda, en-canal), que fue elegido por la Comisión Federal de Comunicaciones (Federal Communications Commission, FCC) como el estándar americano para radio digital. La ventaja de esta tecnología respecto al DAB es que hace uso de la misma radiofrecuencia en dial asignada, solo suma los canales digitales y se adapta para transmitir de forma híbrida, es decir, por señal analógica y digital; aunque tiene menor calidad de audio que DAB.

Hay otras soluciones parecidas al HD Radio como Banda/Canal (IBOC), FMeXtra (<http://www.vucastmedia.com>), que funciona a través del ordenador con un software especial y no tiene patente por lo que resulta económicamente más asequible, pero está en fase de experimentación.

DRM (Digital Radio Mondiale), tiene una calidad parecida a la FM (<http://www.drm.org/>), esta tecnología al igual que HD mantiene las frecuencias diales asignadas. Algunas de las radio emisoras que han adoptado DRM son la Deutsche Welle (Alemania), BBC (Reino Unido), Radio Vaticano y Radio China Internacional.

❖ **Radio en internet**

Consiste en hacer uso del ordenador y precisamente internet para que mediante streaming, que es la tecnología que permite observar video y escuchar audio, se haga la transmisión. También se conoce como Radio on Line o Radio en línea. No requiere ninguna radiofrecuencia de AM o FM, licencia o permisión, es sólo mediante internet. Pululan en la Web, sus costos son mínimos respecto a la transmisión analógica y terrestre digital.

❖ **Radio por Satélite**

Tecnología que mediante satélite hace posible los Servicios de Radiodifusión Digital (SDARS - Satellite Digital Audio Radio Service). Resulta de mayor demanda en Canadá y Estados Unidos, no es tan popular debido a que funciona como una radio de paga, es decir, se requiere de una suscripción de la audiencia con pago tal vez de inicio de servicio y posterior mensualidad, para que a través de un codificador o receptor de señal que se adecua en casa, auto, teléfono móvil o de tipo portátil, se cuente con opciones especiales de radio.

En el tema, en América, la empresa Sirius XM una de las más destacadas; en África, Asia y Medio Oriente, es la empresa WorldSpace, precursora también de la Radio por Satélite (DRS - Digital Radio Satellite).

❖ **Radio por cable**

Al igual que la radio satelital, para este tipo de servicio habrá que contar con un decodificador, suscribirse y pagar usualmente una cuota periódica para recibir la señal de radio por cable. Se opta en lo común por ser una estrategia complementaria al servicio de televisión de paga.

Sistema/ Categoría	Costo por recibir	Calidad	Permiso para transmitir	En América Latina y Caribe
Radiodifusión Terrestre Analógica	Gratis Sin suscripción Sólo tener un receptor adecuado	FM Buena AM Aceptable pero con interferencias	Sí	En todos los lugares
Radiodifusión Terrestre Digital	Gratis Sin suscripción Sólo tener un receptor adecuado	AM como la actual FM FM calidad de CD	Sí	En pruebas y decisión de estándar en diversos países
Radio en línea	Costo de conexión a internet	Depende de la calidad de transmisión del emisor	No	Sí
Satélite	Suscripciones que oscilan desde 10 dólares al mes	Óptima Semejante a CD	Sí	No
Cable	Suscripciones que oscilan desde 10 dólares al mes	Buena	Sí	Usualmente se contrata por televisión

Tabla 15. Comparativo de Sistemas de radiodifusión. Fuente: García Gago (2010)

16.3.2.

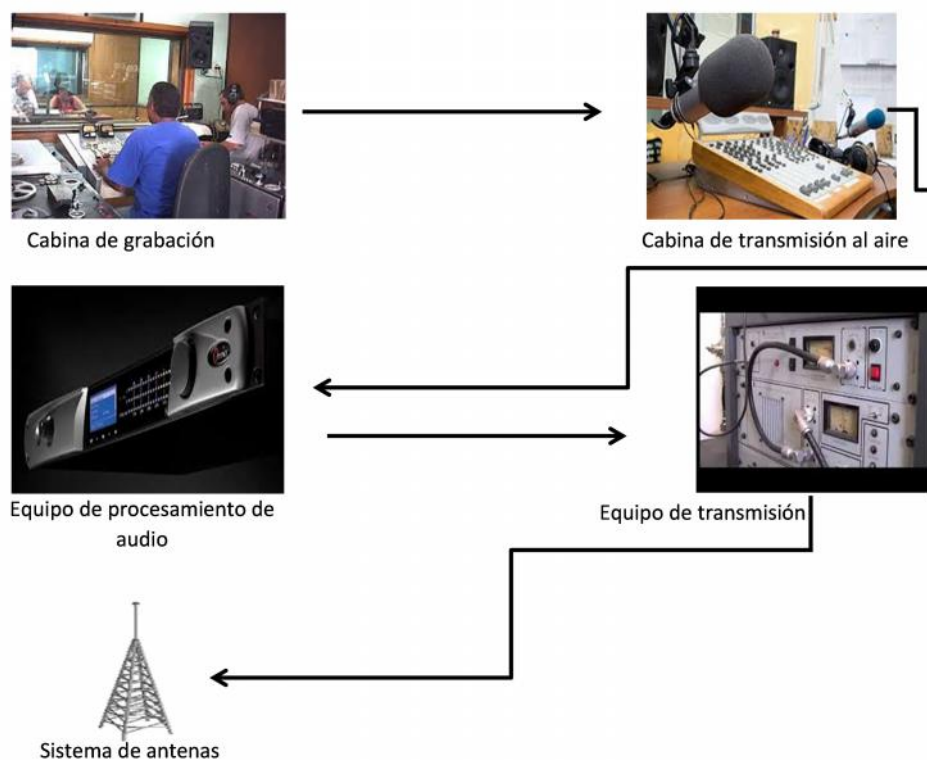
ren de audio

En el caso de radio emisoras que transmiten desde una radiofrecuencia analógica con posibilidad a combinar su transmisión en formato digital y por internet, requieren de un tren de audio, que es como se le llama al trayecto de una señal sonora desde su creación hasta su emisión al aire o en vivo hacia los radioescuchas.

Las variantes son diversas, depende de los recursos, hacia quiénes pretende llegar la radio emisora, a través de qué mecanismos y dispositivos a los radioescuchas; por ello, se entrevistó al Ing. Jesús Canela Escamilla, Presidente de la Asociación Mexicana de Ingenieros y Técnicos en Radiodifusión, AMITRA A. C., con toda una trayectoria profesional en el ámbito, en la intención de identificar los principales elementos y componentes técnicos que considera, producen una transmisión radiofónica de calidad. A continuación la información proporcionada.

Se parte de tener la necesidad de difundir una señal que puede ser música, voz, audio y música mezclados, u otros. Habrá que verificar el recinto donde se grabará

la voz, música, o lo que se tenga en proyecto, se iniciará la mayor de las veces en una cabina de grabación, aquí se generará una matriz, con todo el material de



interés para el proyecto por desarrollar

Figura 30. Principales elementos de un tren de audio. Fuente: AMITRA (2015)

Cabina de grabación

Es un recinto insonorizado y acondicionado acústicamente destinado a la grabación de voces, música, comercialización y todo lo referente al trabajo de audio para una emisora. La cabina de grabación es el inicio del tren de audio en los sistemas de radiodifusión, los elementos que básicamente la componen son micrófonos, procesadores de voz, software de grabación y edición, tarjetas de audio de alta calidad, consola mezcladora, monitores de campo cercano.

En cuanto a micrófonos, como transductor que transforma la energía del sonido en una señal eléctrica capaz de ser manipulada según las necesidades del operador, se tiene una amplia variedad, desde los convencionales micrófonos dinámicos Shure, hasta los de condensador Neumann como el popular U87.

El costo es importante porque las características de los micrófonos de calidad al momento de grabar voz, música, entre otros, no tienen comparación, su respuesta en frecuencia es del orden de los 20 a los 20000 Hz. Su claridad, definición y detalles se observa en las grabaciones y son únicas.

De los procesadores de voz, se trata de dispositivos electrónicos que básicamente tienen dos funciones, la primera es mantener un nivel de salida de audio constante durante la operación, la segunda es la posibilidad de modificar y en su caso resolver algunos problemas inherentes con la voces o modificar el timbre de algunas de ellas, aumentar la calidad en la respuesta de la voz al grabarse o al emitirse al aire.

El software de grabación y edición son utilizados para generar el material que será transmitido por la emisora, básicamente consta de poderosos sistemas de cómputo en los cuales se grabarán las voces, los efectos y la música, que finalmente dará un producto terminado, su calidad técnica dependerá de la calidad de sus componentes, como son las tarjetas de audio, la potencia que define la calidad del procesamiento de datos de las computadoras, la potencia de edición del programa elegido y algo sumamente importante es que estos sistemas normalmente son multipistas, esto es, que tienen un gran número de entradas por donde introducir una gran cantidad de información como la voz, música, los efectos y todos los sonidos que se desea incluir en la grabación.

Las tarjetas de audio de alta calidad para grabación profesional son importantes aunque pueden ser substituidas por las interfaces de audio y en este sentido también hay una gran variedad.

La consola mezcladora depende del tipo de estudio de grabación, influye la inversión total estimada por realizar para dar la funcionalidad más adecuada; usualmente una consola de 16 o 24 canales es suficiente para cubrir las necesidades básicas de producción y transmisión.

Los monitores de campo cercano son necesarios para que una vez que se ha terminado el trabajo de grabación, se reproduzca y evalúe la calidad de audio, ya que permite tener una referencia fiel del producto terminado.

Cabina de transmisión al aire

En el caso de las cabinas para la transmisión de radio, al aire; el equipamiento es básicamente el mismo que el de un estudio de grabación; algunas de las diferencias radican en la cantidad de micrófonos y consolas que se utilizan en cada estudio. En la actualidad, muchos estudios de grabación funcionan como cabinas de transmisión al aire, para el caso de mantenimiento de la cabina al aire o cuando se presentan problemas con esta cabina, el estudio de grabación se convierte en una cabina de emergencia.

Equipo de procesamiento de audio

Este equipo es necesario entre la cabina de transmisión al aire y el equipo transmisor, algunas de sus funciones primordiales son: mantener un nivel de audio constante, la separación entre los canales izquierdo y derecho, corregir las posibles deficiencias como la inadecuada ecualización, grado de distorsión y lo más importante, proporcionar fidelidad en el sonido.

Equipo de transmisión

Son de menor influencia en la calidad sonora de una estación, aunque son relevantes para respetar la transparencia del manejo de la información, esto es, que la calidad con que se dirige hacia la antena para su transmisión sea la misma 'al aire'.

Sistema de antenas

La antena es el último eslabón de la cadena respecto a la "calidad sonora" para una radio emisora. Las características de la antena deberán ser muy puntuales para mantener un ancho de banda suficiente y no afectar parámetros de la estación como puede ser la separación de canales o distorsión.

La inversión aproximada a realizar en un tren de audio con los mínimos de calidad, en México, para transmitir por radiofrecuencia analógica y con opción a hacerlo también por internet, es aproximadamente de \$500,000.00 a \$1'000,000.00

de pesos mexicanos (ver Anexo Núm. 3. Propuesta de equipamiento inicial para una radioemisora en México).

16.4. De los tipos de colaboradores, estructura y organización

El personal, estructura y forma de organización de una radio emisora está en función de la propia naturaleza jurídica de la organización, que implica su razón de ser y su propósito en la sociedad.

Medina (2005) explica que los contenidos audiovisuales son bienes inmateriales que a través de la distribución adquieren la forma de servicio y usualmente encuadran en la industria del entretenimiento.

En México, como fue referido en el apartado de marco legal, las categorías de radioemisoras son: comercial, pública, privada y social (comunitaria e indígena). Se tiene registro oficial de estas unidades como medios de comunicación en INEGI e IFETEL; a nivel estadístico, las radio emisoras de tipo comercial también se les considera como empresas, según clasificación oficial por parte de la Secretaría de Economía, se estima su tamaño por el número de colaboradores adscritos, en la categoría servicios, de 0 a 10 colaboradores es una micro empresa, de 11 a 50 colaboradores se trata de una pequeña empresa, de 51 a 100 colaboradores es una mediana empresa y gran empresa corresponde a más de 100 colaboradores.

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tabla 16. Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. Fuente:DOF: 30/06/2009. Nota: *Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%. Tercero. El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría.*

En las emisoras radiofónicas, el personal con el que se cuenta varía conforme naturaleza y propósito de la organización (principio jurídico), presupuesto disponible y estrategia de gestión. En lo general, el personal, su jerarquía y división de trabajo se representa por estructuras formales llamadas organigramas (Chiavenato, 2013), que además sirven para mostrar el flujo de autoridad y coordinar las distintas funciones en un marco de adaptación mutua, supervisión, procesos y habilidades.

A nivel de empresa informativa, la radio emisora puede ser parte de un conglomerado mediático o un medio independiente; también varía su estructura si se trata de un organismo público o una asociación civil y comunitaria.

A continuación 4 ejemplos de estructura y filosofía de gestión de radioemisoras mexicanas que a través de su organización, permiten observar las principales áreas, funciones, jerarquías y flujo de procesos; según su naturaleza y propósito. Se considera útil el referente en términos de dimensionar las potencialidades, recursos, limitantes y formas de gestión.

Cada una de las organizaciones descritas proporcionó de forma solidaria la información que se presenta para los fines académicos de la presente investigación doctoral.

17. Sistema de Radio Público Federal, IMER, Instituto Mexicano de la Radio

Es el mayor grupo de radiodifusoras de tipo público en México: IMER, Instituto Mexicano de la radio. Las radioemisoras de IMER constituyen una cobertura única a nivel nacional, en México; cuenta con 10 emisoras con permisión, 7 por concesión, una por internet y 39 canales digitales. Cubren 8 Entidades ubicadas en 10 localidades: Chiapa de Corzo, Comitán y Cacahoatán en Chiapas; Mérida, Yucatán; Lázaro Cárdenas, Michoacán; Salina Cruz, Oaxaca; Tijuana, Baja California; Cd.

Juárez, Chihuahua; Cd. Acuña, Coahuila y Cananea en Sonora, Distrito Federal y el área conurbada (IMER, 2015).

Su filosofía organizacional considera misión, visión, valores, código de ética. Se rigen por la normativa del sector público federal y como funcionarios, son evaluados periódicamente; además, rinden cuenta pública de los resultados de gestión.

Misión IMER:

Producir, programar y transmitir contenidos radiofónicos que estimulen el conocimiento, la comprensión y el análisis para consolidar una comunicación pública incluyente, participativa y plural.

Visión IMER:

Conformar una oferta radiofónica y de comunicación de servicio público, con presencia nacional e internacional, referente por la representatividad social y cultural de su programación, la calidad de sus emisiones y la credibilidad de sus contenidos.

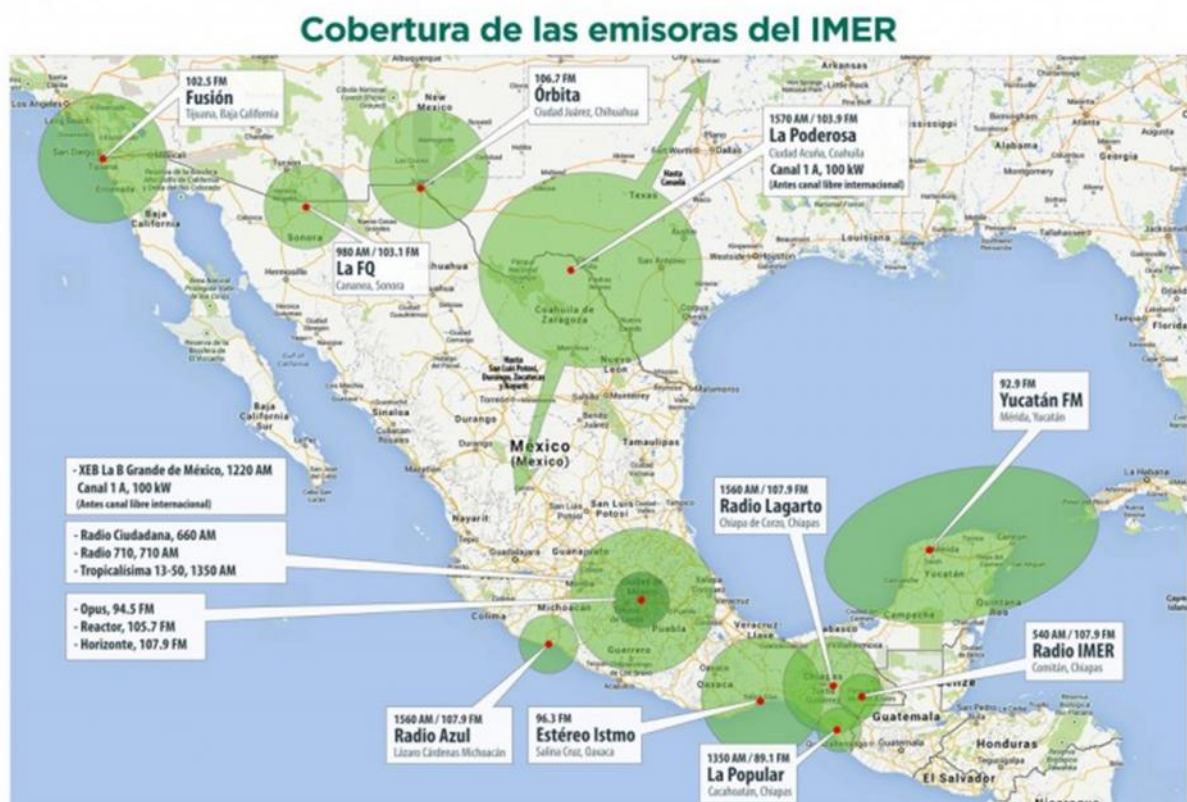
Valores IMER:

El IMER cuenta con el Código de Valores Éticos, que se rige por tres principios principales, el primero de ellos es contacto, que acota que la obligación de IMER de atender las necesidades sociales de comunicación para crear contenidos con base en ello, que sean comprensibles y generar espacios de diálogo.

El segundo principio es la independencia y respeto, en cuanto a evitar conflictos de interés, mostrar respeto a la opinión y posturas de las personas, en particular de los radioescuchas al evitar cualquier forma de discriminación, ser plurales, cuidar el lenguaje, proteger la intimidad de las personas y en dado caso la confidencialidad de la fuente de información.

El tercer principio es veracidad, equilibrio, oportunidad; buscar la verdad en fuentes de información de calidad para brindar buen contexto; una programación equilibrada e información oportuna (IMER Valores éticos, 2015).

Cabe señalar que en cuanto a infraestructura tecnológica, el IMER cuenta con equipo de vanguardia y profesionales del ramo tanto en gestión, como en producción



radiofónica y tecnología. Es el único organismo que dedica 100% una de las radio emisoras adscritas, a la participación ciudadana: 'Radio Ciudadana'.

Figura 31. Cobertura de las emisoras del IMER. Fuente: IMER (2015)

Estructura funcional y organigrama:

En un primer nivel cuenta con la Dirección General que se apoya de la unidad jurídica y el titular del órgano interno de control.

En un segundo nivel cuenta con las Direcciones de: Sistema Nacional de Noticiarios; Producción y Programación; Investigación; Radiodifusoras; Comercialización y Mercadotecnia; Ingeniería; Administración y Finanzas.

En el tercer nivel se encuentran las subdirecciones y departamentos adscritos a las direcciones, de la siguiente manera:

-Sistema Nacional de Noticiarios: Subdirección de información, departamento de redacción, departamento de asuntos especiales.

Subdirección de producción de noticias: Depto. De producción de noticias.

-Producción y Programación: Subdirección de programación, departamento de programación y fonoteca; Guionismo y contenidos; Proyectos Especiales.

Subdirección de Producción, departamento de producciones instituciones; Producciones IMER; Producciones especiales.

-Subdirección de Control y seguimiento.

-Investigación: Subdirección de investigación.

Subdirección de unidades documentales, departamento de fonoteca de concentración; Subdirección de capacitación y medios digitales, departamento de medios digitales y capacitación; Atención Ciudadana.

-Radiodifusoras: Subdirección de operación radiofónica, Gerente de Enlace con emisoras foráneas; Departamento de Enlace con emisoras locales.

Subdirección de continuidad y enlace operativo: Gerencia de Enlace operativo; departamento de continuidad.

-Comercialización y Mercadotecnia: Subdirección de comercialización; departamento de Relaciones Institucionales; Departamento de Mercadotecnia.

-Ingeniería: Subdirección de Ingeniería, Departamento de Operación; Mantenimiento a instalaciones de audio; Supervisión a Redes.

Subdirección Técnica: Departamento de Unidades Móviles; Telecomunicaciones.

Subdirección de Transmisión: Departamento de Mantenimiento a Plantas Transmisoras; Estudios de Propagación Radioeléctrica; Electromecánico.

-Administración y Finanzas: Subdirección de Finanzas, Departamento de Contabilidad; Crédito y Cobranza; Tesorería.

Subdirección de Administración: Departamento de Recursos Humanos; Suministros y Almacenes; Servicios Generales.

Subdirección de Programación y Control Presupuestal: Departamento de programación y control presupuestal.

Subdirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

En un cuarto nivel del organigrama, se ubican las 17 gerencias de las radio emisoras con 10 subgerencias.

responsabilidad social por el derecho a la información y la libertad de expresión; es pionero como medio público de comunicación federal en esta práctica.

De igual forma IMER tiene un Código de Conducta, que junto con el Código de Ética, sirven de orientación en temas de transparencia e integridad.

Por otra parte, el IMER tiene la Figura de Mediación (un Mediador), que ejerce para todas las emisoras del grupo radiofónico de forma independiente; su elección fue un ejercicio democrático basado en una convocatoria abierta en la cual el Consejo de programación de Radio Ciudadana fungió como jurado.

18. Sistema de Radio Pública Estatal, Radio y Televisión de Hidalgo, 98.1 FM

Un segundo ejemplo de organización radiofónica se ubica en el Estado de Hidalgo y es la 98.1 FM, que pertenece al Sistema de Radio y Televisión de Hidalgo que es un organismo público del Gobierno del Estado de Hidalgo, integrado por una Red de emisoras de Radio y una cadena de Televisión.

En el caso de las radioemisoras de dicho Sistema, se conforman como la Red Estatal de Hidalgo Radio y cuenta con 9 estaciones radiofónicas en distintos municipios del Estado: Pachuca, Actopan, Ixmiquilpan, Tula, Huejutla, Huichapan, Jacala, Tlanchinol, San Bartolo Tutotepec y repetidora en Tepeapulco.

La filosofía organizacional es definida como Sistema de Radio y Televisión de Hidalgo; a partir de ella se alinea la de la Red Estatal de Hidalgo Radio; en su conjunto, perfilan sus planes de trabajo conforme lo señalado en los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo que corresponde al periodo de gestión pública, en este caso, 2011- 2016. Su operación y presupuesto es garantizado por el Gobierno del Estado de Hidalgo y se rigen por la normativa del sector público federal, estatal y municipal; sus lineamientos a nivel estructura también se basan en el manual de organización y procedimientos.

	Sistema Radio y Televisión de Hidalgo	Red Estatal de Hidalgo Radio
Misión	Transmitir contenidos de interés y beneficio social a través de las señales de radio y televisión de alta calidad, con profesionalismo, veracidad,	Contribuir al fortalecimiento de la identidad regional y nacional, informando a la población y difundiendo los avances científicos, tecnológicos,

	oportunidad, honradez y pasión, contribuyendo así al desarrollo humano.	culturales, que permitan a los hidalguenses integrarse al desarrollo estatal mediante programas educativos, informativos y de entretenimiento, mismos que contribuyan a la formación de la conciencia crítica y creativa de la población, aportando al ámbito de la comunicación el punto de vista y perspectiva de los diferentes puntos de la geografía estatal.
Visión	Ser un Organismo Público Descentralizado de la Administración Estatal, líder en las comunicaciones gubernamentales de radio y televisión, con mayor cobertura y modelo a seguir, promoviendo la orientación, información y beneficio social a las distintas comunidades del Estado de Hidalgo conforme al Plan Estatal de Desarrollo 2011 - 2016 y su propio decreto.	Ser la voz de los hidalguenses, el puente de comunicación, difusión y preservación de los valores morales y culturales, presentándonos como una alternativa complementaria a la formación académica, laboral y profesional, así como de recreación y esparcimiento para el aprovechamiento del tiempo libre de los hidalguenses.

Tabla 17. Misión y visión del Sist. Radio y Televisión de Hidalgo y Red Estatal de Hidalgo Radio, 2015. Fuente: Fuente: Documento oficial proporcionado directamente por la radioemisora 98.1FM.

Como se observa en el cuadro comparativo de misión y visión, se encuentra coincidencia en brindar contenidos de interés social y el liderazgo en cobertura en el Estado; la distintinción de las radiofónicas se refleja en la componente enunciada como ‘conciencia crítica y creativa’ y ‘preservación de los valores...alternativa complementaria a la formación académica, laboral y profesional, de recreación y esparcimiento’.

En caunto a la principal emisora de la Red Estatal de Hidalgo Radio, 98.1 FM, se identifica con las siglas XHBCD y el eslogan: ‘Bella airosa Radio’. Su perfil de programación es versátil. Tiene una potencia de 2000 watts y un horario de transmisión de lunes a domingo de las 6 a 24 horas. Su cobertura abarca los Municipios de Actopan, Villa de Tezontepec, Mineral del chico, El Arenal, San Agustín Tlaxiaca, Epazoyucan, Zempoala, Tizayuca, Estado de México.

A continuación la estructura orgánica de la radio emisora 98.1 FM aprobada al año 2015.

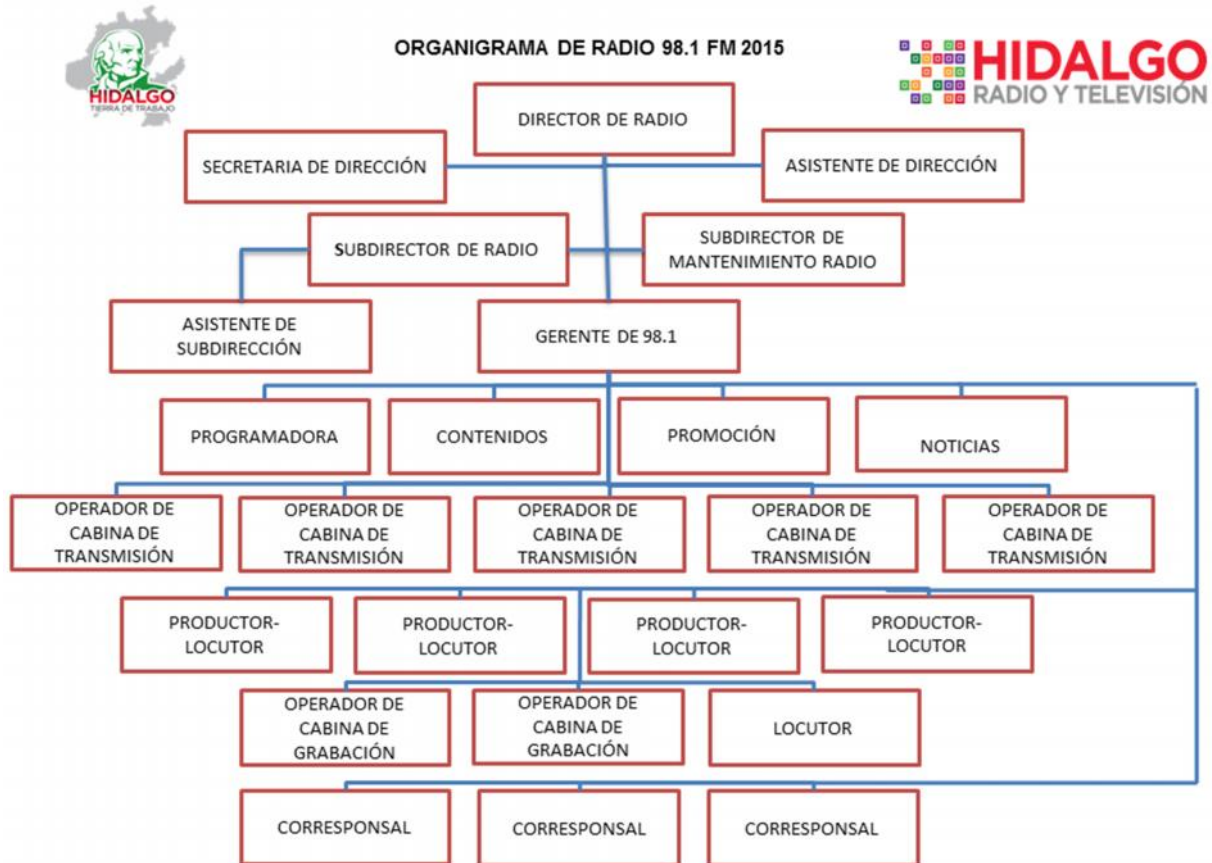


Figura 33. Organigrama de Radio 98.1 FM del Sistema Radio y Televisión de Hidalgo, 2015.
Fuente: Documento oficial proporcionado directamente por la radioemisora.

En un primer nivel se ubica al Director General, se adscriben al área dos asistentes administrativos.

En un segundo nivel está el Subdirector de Radio con un asistente adscrito; y el Subdirector de Mantenimiento de Radio.

En un tercer nivel se ubica al Gerente de Emisora.

En un cuarto nivel están los responsables de oficina o departamento: Programación, Contenidos, Producción, Noticias.

En los siguientes niveles están los productores, locutores, operadores y corresponsales.

19. Radio emisora universitaria, Radio UACH

En cuanto a emisoras radiofónicas universitarias, se presenta el organigrama estructural e integración de puestos y plazas de la que corresponde a la Universidad Autónoma de Chapingo con fecha de actualización a Septiembre 2012.

La Universidad cuenta con diversas áreas, de la Dirección General de Difusión Cultural y Servicio, se desprende la Subdirección de Extensión y Servicio, del cual depende el Departamento de Radio que a su vez cuenta con el área de Producción, Técnica y de Gestión.

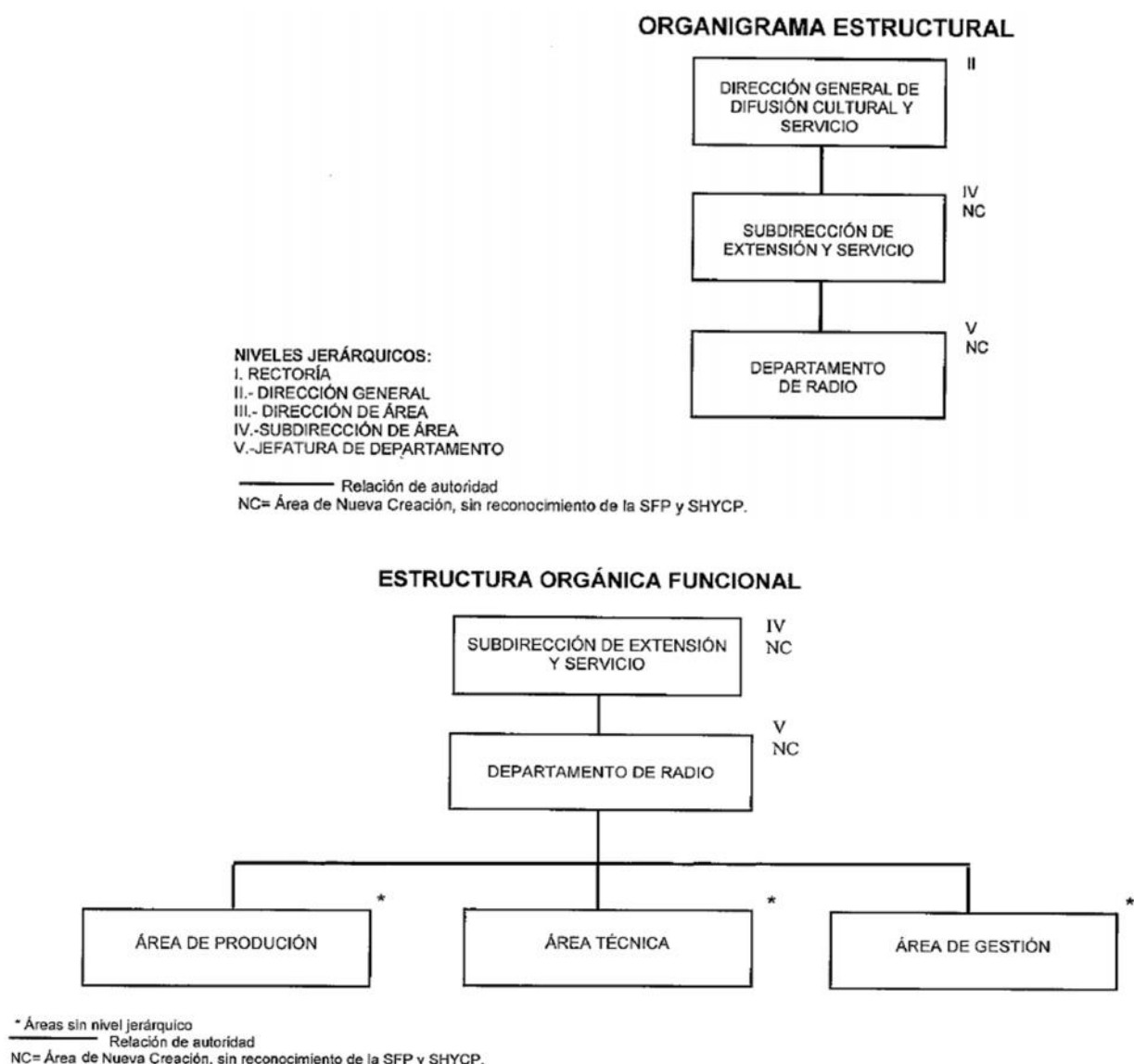


Figura. Estructura orgánica funcional y organigrama estructural del departamento de radio UACH, 2012. Fuente: UACH, vía sitio oficial de internet, 2015.

Radio UACH adquiere oficialmente su permiso de transmisión en 1994 con una potencia de 300 watts, con las siglas XEUAC, en el 1610 AM. Su funcionamiento y

operación está alineado directamente a la estructura, filosofía, objetivos y presupuesto de la casa de estudios que le da origen.

Conforme naturaleza, objetivos y atribuciones de la UACH, según Fracción III de su Estatuto de creación, que enuncia preservar, difundir y acrecentar la cultura y promover la realización del hombre, especialmente en el medio rural para lograr una sociedad más justa y creadora, es que el departamento de radio tiene el siguiente objetivo general:

Generar alternativas radiofónicas que promuevan y difundan el quehacer universitario y comunitario en general, a través de canales de comunicación para la búsqueda de valores que contribuyan a la formación integral y toma de decisiones de la audiencia.

De las funciones de Radio UACH, se identifican las siguientes:

Fomentar que Radio UACH cubra las necesidades de comunicación radiofónica con la comunidad universitaria y del entorno.

Difundir lo más relevante que realiza la UACH entre el público en general y entre aquéllos que se dedican a las actividades relacionadas con las materias de estudio de la UACH,

Contribuir a la formación integral de la comunidad universitaria y del entorno por medio del conocimiento y ejercicio radiofónico.

Contribuir a la formación integral de la comunidad universitaria y del entorno por medio del conocimiento y ejercicio radiofónico.

Efectuar las gestiones necesarias conjuntamente con la Dir. Gral. De Difusión Cultural y Servicio de la UACH para que Radio Chapingo sea una radio digital, alternativa y atractiva para sus radioescuchas.

Promover la labor radiofónica como una actividad prioritaria para la Universidad.

20. Radio emisora Indigenista, XECARH “La Voz del Pueblo Hñähñü”

La XECARH “La Voz del Pueblo Hñähñü”, es una radiodifusora de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). Transmite con 5000 watts de potencia, en el 1480 kHz de la banda de amplitud modulada, desde la cabecera municipal de Cardonal, Hidalgo; zona del Valle del Mezquital, México; a los 15 años de su creación se emite por 89.1 FM.

La radio se habla en las lenguas hñähñü, náhuatl y español, durante 12 horas diarias todos los días del año. Su cobertura se proyecta en gran parte del estado y de los estados de Querétaro, Veracruz, San Luis Potosí y el Estado de México.

Alrededor del 75% del personal que labora en las radio, es indígena y también han hecho escuela al formar personas de la comunidad al interior de la propia radio para colaboraciones como corresponsales de la zona, productores y locutores radiofónicos.

La radio emisora se rige por la filosofía de la CDI, que consta de misión, visión y código de conducta; su presupuesto depende del asignado directamente por la CDI y se aplica conforme normativa federal, estatal y municipal.

MISIÓN CDI

Enlazar los sistemas radiofónicos nacionales de carácter público orientados a la difusión de contenidos educativos y culturales, con el objetivo primordial de lograr una presencia significativa de los mismos que permita el fortalecimiento continuo de la consolidación en la sociedad.

VISIÓN CDI

Consolidarse como una institución orientada a apoyar el fortalecimiento continuo de la cultura e identidad de los pueblos indígenas, a través de establecer vínculos con instituciones afines que coadyuven a promover un desarrollo y crecimiento tangible para los asociados, así como motivar a los integrantes a mantener una participación activa de intercambio en todos sentidos.

El código de conducta está actualizado a octubre del 2014 y contiene marco normativo, ámbito de aplicación, definiciones y disposiciones generales en las que se distinguen los comportamientos 'debe' y 'no debe', que son descritos claramente; su objetivo se enuncia de la siguiente forma:

Establecer las conductas que las y los servidores públicos de la CDI, deben observar al desempeñar sus cargos o puestos, así como en el trato con los miembros de las comunidades y pueblos indígenas, y de forma cotidiana con personal a su cargo, compañeros y compañeras y sus superiores, a fin de que el clima laboral de la institución se base en un ambiente ético, respetuoso, cordial, libre de discriminación que coadyuve al cumplimiento de la misión y visión de la CDI.

En cuanto a su estructura organizacional, Radio Cardonal no tiene organigrama funcional en la intención de reforzar su ambiente familiar y cercano a la gente desde sus colaboradores; aunque sí opera presupuestalmente con una estructura orgánica de funciones y puestos básica.

Al interior de la radio, se conoce la organización de personal mediante un tablero en el cual, cada uno de los miembros reconoce sus actividades y las de sus compañeros.

Cabe señalar que Radio Cardonal tiene una relevante función en la preservación y difusión del legado étnico de la comunidad; sus transmisiones se archivan directamente en la fonoteca de la CDI.

Por la naturaleza de la zona, Radio Cardonal ha sido impulso de artistas, músicos, artesanos, gente de la comunidad que muestra un talento y lo comparte a través de sus micrófonos. De igual forma, es vínculo entre las familias que se separan por motivo de que algunos de sus miembros emigran hacia otras Entidades del país o al extranjero, en particular a Estados Unidos.

Por otra parte, es de suma importancia su papel en la orientación de riesgos por las condiciones de clima y carretera, así como en campañas de higiene, salud y educación básica. En sus aniversarios logra agremiar artistas alternativos indígenas

para hacer muestras, exposiciones y conciertos a nivel estatal que son orgullo también a nivel nacional.

Nombre y Puesto específico	Funciones dentro de la radio	Lengua	Actividades extracurriculares (ejem. Maestro, abogado, escritor, etc...)
Locutora	Locutora, traductora, investigadora, productora, operadora de controles técnicos y guionista.	Otomí	Ninguna extracurricular
Técnico En Comunicación, Productor y Locutor	Locutor, traductor, investigador, productor, operador de controles, guionista y técnico en informática, técnico en audio, producción y musicalización de los spots y cápsulas de la producción interna.	Náhuatl	Lic. En Desarrollo comunitario. Programador y analista en sistemas. Diplomado en Protocols Cantautor de trova en náhuatl. Escritor y poeta Cursos en informática Participante en recitales culturales.
Auxiliar Técnico y locutor	Locutor, traductor, investigador, productor, operador de controles, guionista y técnico.	Otomí	Asistió al encuentro anual de técnicos.
Fonotecario	Locutora, traductora, investigadora, productora, operadora de controles técnicos y guionista.	Otomí	Curso de Fonotecas para digitalización. Diplomado en Liderazgo. Curso de locución y producción radiofónica.
Locutora	Locutora, traductora, investigadora, productora, encargada de noticias, operadora de controles técnicos y guionista.	Otomí	Diplomado en derechos de mujeres Certificación como perito traductor e intérprete en procuración de Justicia. Taller de comunicación social.
Locutor	Locutor, investigador, productor, operador de controles y guionista, conductor de noticias días martes.	Español	Lic. En Educación. Capacitaciones de CONAFOR Músico de trío “El dinástico”.
Directora De La Radio	Directora de la Radiodifusora, locución, actividades administrativas, Coordinar y dirigir las actividades desarrolladas. Me encargo de las gestiones encaminadas a incrementar y adecuar los medios personales, financieros y materiales para mantener y aumentar en lo posible la calidad y adecuación a sus fines de la Emisora, Programación de la Radio, conforme a lo aprobado.	Español	Licenciada en Ciencias de la comunicación con especialidad en mercadotecnia. Diplomado en comunicación política y marketing electoral Diplomado en tanatología. Taller de comunicación social. Taller de periodismo impartido por el periódico “El Reloj” Curso de “Ética periodística” en la Habana Cuba. Talleres de pintura al óleo y pastel.

Tabla 18. Organización de personal de Radio Cardonal, 2015. Fuente: Documento oficial proporcionado por la misma radioemisora.

21. Radio emisora comercial, NQ 6.40 AM y 90.1 FM

NQ fue fundada el 12 de diciembre de 1955; el Sr. Narciso Solís Huerta inicia esta empresa y funge como Gerente Nacional y Concesionario. El lema de la emisora en ese entonces, era: “La voz de Hidalgo”, con frecuencia 6.40 A.M. y 1000 watts de potencia.

Posteriormente hay cambios tanto de representante legal como de personal y en 1975 la emisora es adquirida por el destacado locutor en el ámbito nacional: Sr. Alejandro Wong, innovando la propuesta radial para convertir a NQ en un vehículo de comunicación competitivo.

En el 2007 NQ aumenta su nivel de potencia y adiciona la frecuencia en FM, por esto actualmente transmite en combo con 100,000 watts de potencia, con una cobertura en 12 Estados de la República Mexicana. En términos de *rating* es reconocida por la audiencia AM como una de las preferidas, según estudios INRA en zona metropolitana y Distrito Federal.

Nq se autodefine como:

Un competitivo vehículo de comunicación radiofónica entre múltiples auditorios, que se conduce en un marco de ética profesional, respeto, confianza y credibilidad al informar, divertir, recrear y hacer labor social para dichas audiencias, a la vez que posiciona los productos y/o servicios de los clientes.

La Misión de Nq, es la siguiente:

Ser un buen complemento y compañía, cumpliendo responsablemente con cualquier actividad que ella se proponga en beneficio de la colectividad; además de informar ágil, oportuna y verazmente. Construyendo espacios de participación y convivencia ciudadana.

Además de llevar adelante una selección de música adecuada, de acuerdo a los diferentes segmentos del auditorio, proyectando al oyente los éxitos de sus preferencias; así como crear espacios de entretenimiento sano, hecha con altos

niveles de calidad, conciencia ética y estética, está orientada a los deseos del auditorio para seguir siendo parte de la fortaleza Hidalguense y orgullo nacional.

La visión de NQ

Tener un avance constante en posiciones destacadas a nivel nacional por participación de audiencia y clientes, utilizando tecnología de punta en la producción así como en la transmisión de la emisora, apoyando así el mensaje de impacto de los clientes hacia sus consumidores, además de continuar reforzando los valores universales, a través de las formas de expresión entre diversos segmentos de la población, para comunicarse, cumpliendo así con la responsabilidad social dentro de la sociedad. Convirtiéndose en el medio de comunicación con los mejores índices de recepción activa en la región y a nivel nacional.

El organigrama de NQ Radio, se distingue por la clara separación de funciones de naturaleza administrativa y la de contenidos y relaciones públicas.

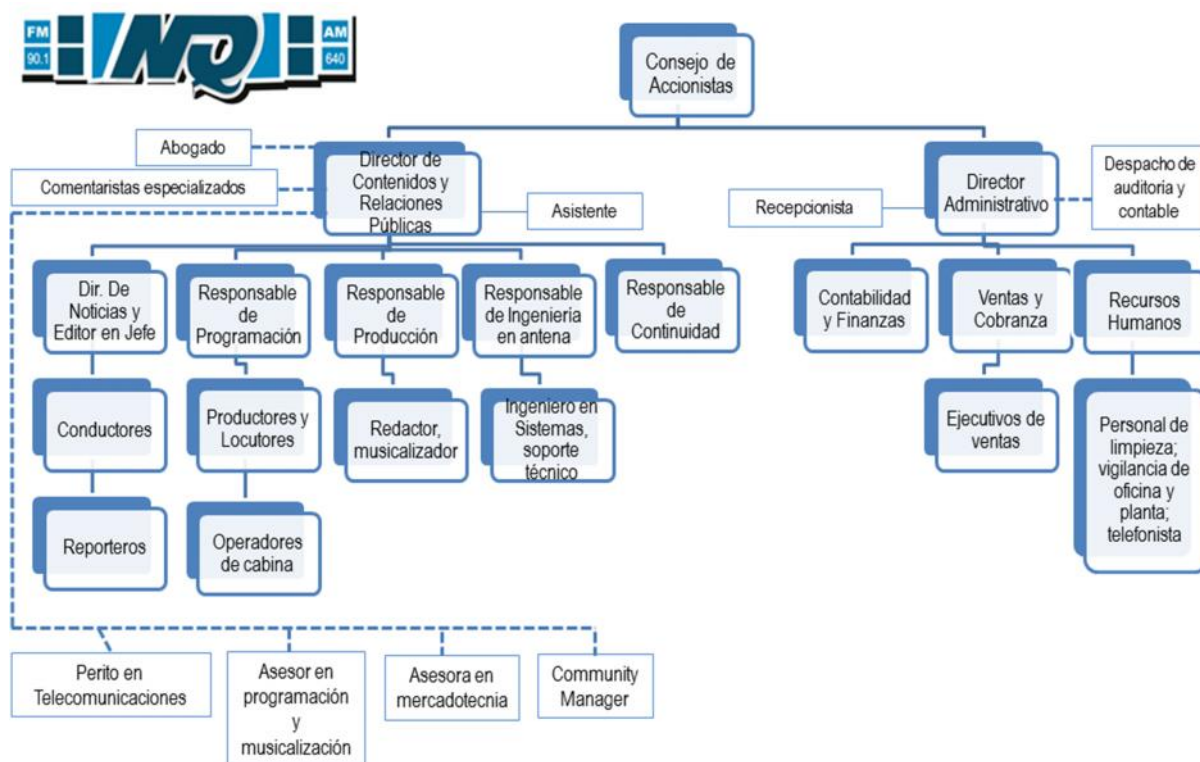


Figura 35. Organigrama NQ, 2015. Fuente: Documento oficial proporcionado por la misma radio emisora.

La descripción detallada del organigrama de NQ, es la siguiente:

-Consejo de Accionistas. Para toma de decisiones estratégicas; rendimiento financiero y expansión de actividades comerciales, campañas sociales, programas de ayuda.

-Dirección de Contenido y Relaciones Públicas: Planea, implementa, gestiona y controla todo lo relativo a la tecnología radiofónica, contenidos, interacciones con audiencias, Gobierno, grupos de referencia; tiene línea directa con el personal involucrado en dichas actividades.

-Dirección Administrativa: Gestiona los recursos financieros, materiales, administrativos; requerimientos fiscales, auditorías en la materia.

-Productor, Programador, Locutores, Redactores, Musicalizadores, Operadores de cabina. Para el diseño, producción y transmisión de contenidos radiofónicos.

-Noticias: Productor, Editor, Jefe de redacción, Locutor o Conductor, Reporteros.

-Asesor en mercadotecnia y *community manager*. En apoyo al posicionamiento de marca; interacción con audiencias; imagen corporativa; activación de promociones; integración de propuestas de ventas; campañas comerciales.

-Ingeniería: Perito en telecomunicaciones; Ingeniero Responsable, Mantenimiento en tecnología radiofónica; Especialista en Acústica; Especialista en plantas transmisoras; Especialista en Telecomunicaciones; operadores de estudios; operadores de planta; supervisores de mantenimiento.

-En cuanto al personal administrativo: Recepcionista, Secretaria o asistente, Vigilante de oficina y planta; Limpieza; Ejecutivos de ventas; Contador Responsable.

Las condiciones laborales son de suma relevancia. En el caso de las radio emisoras públicas, privadas y sociales, aplica la normativa federal y la propia por naturaleza jurídica de la organización. En una emisora comercial habrá que considerar que en México, el SITATYR es el primer sindicato de trabajadores de la televisión y radio, que hoy opera con 39 secciones, integradas por colaboradores de

la televisión, la radio, televisión por cable, duplicación de casetes y videos, doblaje de películas, teatro, telefonía celular y la industria cinematográfica (SITATYR, 2015).

22. Otras consideraciones de organización en medios

Los ejemplos mostrados son indicio de que la naturaleza de la organización informativa resulta determinante en la forma de operación, procesos relevantes, estructura, personal involucrado, recursos, líneas de organización, autoridad y mando, entre otros.

Cada radio emisora atiende su marco jurídico y su sistema de gestión administrativa conforme ciertos parámetros de desempeño y propósitos a alcanzar; resulta benéfica la representación de organigramas lineales porque simplifica a una vista la operación de la unidad informativa y al interior, la línea de mando y jerarquía es contundente.

Entre algunas otras opciones a la clásica estructura jerárquica se ubica la de Mintzberg y Van Der Heyden (1999), quienes plantearon una interesante variante del organigrama que nombran gráfico organizativo y *organigrah*, que incluye elementos; procesos; *hub* o centros, donde los componentes de entrada de la sociedad, son procesados por la unidad informativa para brindarlos a las audiencias o ciudadanos en forma de servicio.

Padilla y del Águila (2003), realizan una representación de *organigrah* aplicado a un periódico, donde se observa el papel preponderante de la sociedad como núcleo de toda actividad de la organización informativa, es a partir de esta y sus necesidades que se preparan los contenidos para ser devueltos a la sociedad y le sean de utilidad; con elementos de apoyo como las típicas de gestión: finanzas, publicidad, administración, promoción, recursos humanos, tecnologías de la información, web.

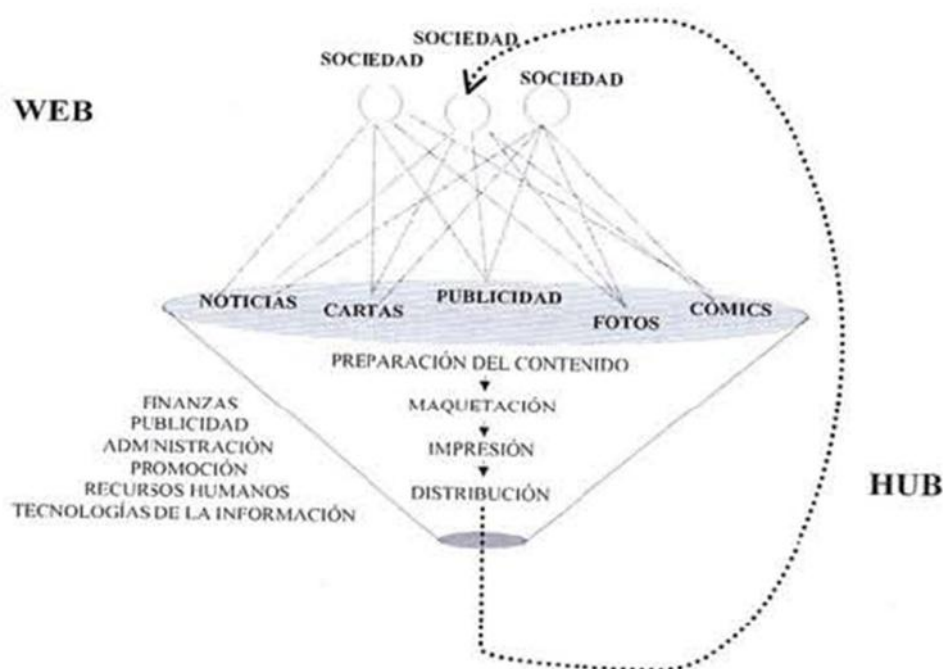


Figura 36. Ejemplo de un organigrama aplicado en un periódico. Fuente: Padilla y del Águila (2003), a partir de Mintzberg y Van der Heyden (1999, p. 91)

Esta es una representación que en la realidad de las radio emisoras mexicanas se acerca a la operación y estructura de la radiofónica comercial NQ, con la ventaja que representa la concentración de esfuerzos creativos e informativos, con la respectiva línea editorial, para tener libertad en la creación y con ello mayor conexión con las audiencias y sus requerimientos.

A la vista de que internet lo cambia todo, es relevante destacar que también ocurre en las propias organizaciones que requieren cada vez de mayor flexibilidad y nuevas competencias para competir y destacar en un mundo cada vez más hiperconectado, globalizado y perfilado en la convergencia mediática.

Capítulo 3: Convergencia digital, retos y oportunidades para la radio

“La inteligencia es la capacidad de adaptarse al cambio”

Stephen Hawking

Hoy, más que en ninguna otra época, la tecnología e internet cambia de manera más rápida y constante la forma en que los medios de comunicación realizan su labor. Así, encontramos radiodifusoras que también transmiten video mediante internet; televisoras que transmiten no solo por su señal de antena, sino igual mediante su sitio web; ediciones de periódico que se pueden visualizar desde dispositivos electrónicos; películas que se observan en línea por solicitud específica o pago por servicio; compras en línea de música, videos, cortos, entre otros.

Los mismos administradores, propietarios, técnicos, comunicadores y realizadores en general de los medios, han visto la transformación de su labor en su rutina diaria, por ejemplo, Daniela Escalante, Reportera de Televisa México y Directora de Guik, comenta su itinerario:

‘6 a 9 am. Transmito desde mi Mac con una conexión de 20 MB simétricos mis cápsulas noticiosas en vivo para Televisa. 10 am. Grabo en mi iphone las cápsulas de audio que envío a las radiodifusoras que transmiten mi contenido en Estados Unidos y México. 10.30. Asisto a una junta con todo el equipo Guik en Google Hangouts. 4 a 5. Grabo tutoriales para mi portal educativo. 5 a 7. Vía correo electrónico resuelvo 90% de mis pendientes laborales. Durante el día comparto en Facebook, Twitter, Pinterest y Google+, recomendaciones para aprovechar internet y cualquier cosa que necesite difusión o denuncia’ (Fernández, García, Kutchera, 2014; Pp.69).

Nos enfrentamos a un desarrollo de dispositivos con más y mejores opciones, más accesibles por precio, con estándares universales de funcionalidad que entre mayor velocidad puedan adquirir mediante la internet, serán más competitivos. Como refiere Carvajal (2013), Vicepresidente de Digital Leader México, de la Agencia Mindshare: ‘los dispositivos móviles están creando una nueva forma de

distribuir los mensajes, nuevas aplicaciones y múltiples usos; ahora contamos con aplicaciones móviles, desde las cuales comparas precios, tiendas cercanas donde adquirir productos, pago de tickets por evento, lectura aumentada y doble pantalla’.

Los medios tradicionales (radio, revistas, libros, periódicos, música, cine y televisión) y los canales de comunicación más recientes (cable, satélite, televisión interactiva, internet, celulares, medios informáticos, dispositivos electrónicos), deberán migrar hacia las nuevas formas que exige el estilo de vida actual de nuestra sociedad.

En el caso de la radio, las formas de innovación y opciones son múltiples. Revisemos el antecedente de esta nueva forma de concebir y usar la tecnología, a través de la evolución de los medios.

1. La evolución de los medios

La sociedad ha avanzado conforme la ciencia, educación e innovación en general, han permitido adaptar y adoptar el mundo en su forma natural y como es ahora construida mediante distintos campos de conocimiento, invención e interacción, en el marco de la forma en que se establece la comunicación y necesidades propias de los pueblos y las líneas de sus gobiernos. Esto ha modificado la forma en que percibimos, aprendemos, nos relacionamos y producimos.

Algunos importantes intelectuales han caracterizado a la época actual con distintos nombres, con una subrayada diferencia respecto a la perspectiva del nuevo funcionamiento del mundo, tales como ‘la revolución post-industrial’, de Daniel Bell (1976); ‘la revolución tecnocrática’, de Zbigniew Brzezinski (1979); ‘la aldea global’, de Marshall McLuhan (1990); ‘la revolución post-capitalista’, de Peter Drucker (1999); ‘la revolución súper-industrial’ o la ‘tercera ola’, de Alvin Toffler (1997); ‘Mare Nostrum Digital’, por García y Gértruxis (2009).

Otros hablan de la revolución digital, la revolución del conocimiento, la ‘cuarta ola’ o la revolución científico-tecnológica de los rusos.

El caso es que el periodo actual nos plantea retos específicos a nivel individual y como sociedad, en los distintos campos de conocimiento y acción.

Basados en Bell (1976), Dizard (1997), Sloan (2005), es posible distinguir las siguientes etapas:

-Sociedad Pre-Agrícola:

La gente vivía de la caza de animales y recolección de frutos. Se movían y comunicaban en pequeños grupos, quienes dependían de la palabra hablada para entenderse y por ende se transmitía de generación en generación.

La cercanía de los grupos y el privilegio de destacar la comunicación oral, hicieron que se fomentaran rituales de cantos, bailes, canciones que contaban historias, historias que involucraban canciones.

Chamanes o sabios del pueblo y contadores de historias o narradores, eran los principales responsables de difundir lo que acontecía.

-Sociedad Agrícola:

La gente empezó a organizarse en torno a haciendas, granjas, tierras de cultivo; también surgió la minería, pesca y tala, como actividades productivas. Las actividades intelectuales y literatura resultaba una forma de control, en algunos pueblos, esta actividad fue limitada a la mayoría, ya que quienes gobernaban entonces, consideraban que la población fuera analfabeta y no darles nuevas ideas ayudaba a que ellos mantuvieran el poder. Usualmente la lectura era para algunos tipos de sacerdotes o religiosos y gente rica, de clase socioeconómica alta.

Aparecen los primeros medios, en China se logra un tipo de imprenta, hecha de madera, que usaba papel y tinta; en otros pueblos, algunos monjes cristianos comenzaron con la transcripción de libros con letra a mano; también surgen los pregoneros, que es gente con especial cualidad memorística para transmitir mensajes orales.

-Sociedad Industrial:

El invento de la máquina de vapor de Thomas y de la imprenta de Gutenberg en 1455, propiciaron el inicio de esta época en la que gracias al logro de impresiones con mayor rapidez y relativamente más económico, la gente comenzó a leer, la

biblia, que fue el primer libro impreso y de hecho, esto apoyó también el movimiento de reforma protestante del Siglo XVI.

En 1690, Benjamin Harris publicó en Estados Unidos el primer periódico 'Public occurrences, Both Foreign and domestick', aunque la colonia británica canceló su impresión por falta de permiso, 15 años después John Campbell publicó el periódico 'Boston News Letter'.

El modelo de la producción en serie de la imprenta aplicó también para otros bienes, así, la gente pasó de un estilo de vida de campo a la concentración en lo que se llamaría ciudades y que crecieron conforme las necesidades de manufactura se extendían. Para 1910 la demanda de la industria superó a la del campo en Estados Unidos (Davenport, Larose, Straubhaar. 2012).

La vida urbana y el avance en la mejora de la tecnología para producción impulsaron la aparición de distintos medios de comunicación, tales como más periódicos, revistas, cine, radio y televisión.

-Sociedad de la Información:

Supone el tiempo actual en que depende cómo la información se produce y consume. Algunos de los principales factores que contribuyeron en la evolución de los medios es el surgimiento del ordenador (1975) y la internet (1991), lo cual impulsó la digitalización de los medios disponibles.

Manuel Castells (2000), sostiene que las tecnologías de la información serán innovadas cada vez con mayor velocidad, lo cual dará como resultado una revolución permanente. Plantea un cambio de cultura y estilo de vida parecido al que se vivió de la época agrícola a la revolución industrial, ahora con un ambiente tecnológico disponible.

Ahora los colaboradores de la radio, los periódicos, la televisión, cine, estudios de diseño y grabación, programadores de cómputo; son considerados coagentes del campo de las telecomunicaciones. Starr (2004) señala que las telecomunicaciones y los medios de comunicación hoy en día, son inseparables y que una está inmersa en

la otra y viceversa: *'there is an emerging, broader view of the media that encompasses telecommunications as well as the mass media'*.

El teléfono es el primer medio de comunicación de tipo digital, ya que transmite voz a la distancia. En la actualidad, encontramos teléfonos celulares que son prácticamente computadoras con múltiples funciones para hacer más eficaz el trabajo y brindar más posibilidades de entretenimiento.

En cuanto a los impresos, los periódicos ahora se realizan por computadora y hay versiones electrónicas disponibles con información que se actualiza incluso al instante.

En el cine, el primer antecedente de avance tecnológico lo mostró la película 'Guerra de las estrellas' (Star Wars) en 1974, por los efectos especiales utilizados. En 1996 'Toy Story' fue el primer celuloide totalmente animado. 'Avatar' impulsó los filmes en formato 3D. La tecnología 'blue ray', 'alta definición', 'sonido de teatro digital' y 'proyectores digitales', son disponibles ahora en hogares.

En 2004 la película 'Rok Sako To Rok Lo', se proyectó totalmente en formato EDGE y con video streaming en teléfonos celulares, para lugares como Bangalore, Delhi, Hyderabad, Mumbai, entre otros lugares, en particular de la India (Jenkins, 2008).

De los video juegos, son una importante tendencia de entretenimiento; desde el principio se diseñaron para ambientes digitales, inherentes al ordenador; para 1971 ya se contaba con consolas accesibles para llevar a casa; en la actualidad se consideran películas interactivas, en virtud de que los formatos son en técnicas de animación, ambientes simulados en 3d y con opciones para operar en distintos niveles de acción.

El disco compacto (CD) surgió en 1982 y de las grabadoras se ha derivado dispositivos móviles desde los cuales se descarga audio, video y se graba sonido y música. Los formatos más populares son MP3 y MP4. El Ipod ha sido uno de los dispositivos más aceptados.

La televisión satelital y por cable prolifera desde 1998 como una opción de brindar al televidente más canales que los disponibles en televisión abierta. Ahora hay servicios por paquete y a la carta, donde combinan una renta por teléfono fijo, internet, televisión por cable o de paga específico, menú de películas.

Las emisiones digitales, por ejemplo, la alta definición en televisión (HDTV) sustituyó a la televisión convencional en el 2009. El formato de alta definición de radio, se lanzó en el 2004 como 'radio digital', para competir con la radio satelital y en línea. También ahora está disponible la televisión por internet.

Como ejemplos de las primeras aplicaciones de convergencia mediática con extraordinarios resultados, se tiene lo logrado en Estados Unidos con 'Survivor' y 'American Idol'. En 2004, 'Survivor' resultó uno de los programas más populares de la CBS en Estados Unidos, se trata de un concurso en la categoría 'show real' (reality show), donde los miembros pertenecen a un grupo llamado tribu y después de diversas pruebas solo hay un sobreviviente que gana un premio. Cada episodio cuenta estas experiencias y a la par, por internet, cada producción era discutida, debatida, predicha en sus resultados, movimientos, resultados; también incentivaban críticas, los usuarios enviaban audios, imágenes, textos, videos. Inició en el 2000 pero alcanzó su apogeo en audiencias cuatro años después; lo mismo ocurrió con el concurso 'Gran Hermano', la producción británica 'Pop Idol', el 'American Idol' (2002) en Estados Unidos; a nivel mundial producen versiones propias de estos programas en un país, como 'Operación triunfo' en España que en México se conoce como 'La voz'; en este reality show en el que seleccionan a participantes cantantes, no profesionales y el ganador obtiene un importante premio en efectivo, se invita a participar a la audiencia a apoyar con su voto a los participantes, mediante mensajes de texto y llamadas. Además de contar con toda una plataforma digital que permite seguir las experiencias 'detrás de cámara', en cada episodio.

León (2009) cita que esta telerrealidad es antigua en su formato porque se trata de un concurso transmitido por televisión, pero las opciones digitales definitivamente potenciaron el éxito e interacción entre las audiencias.

2. La convergencia de medios

El término convergencia de medios, se usa para describir la complejidad del uso de los distintos medios de comunicación mediante las plataformas tecnológicas disponibles. Negroponte (2000) señaló el futuro de los medios en la década de los 90's al enfatizar la difusión limitada y colectiva (narrowcasting) y considerar como 'viejos medios pasivos' a los medios de comunicación tradicionales y a los 'nuevos medios interactivos' para señalar a aquéllos nacidos de la digitalización.

Aquello que conocemos como digital está definido por datos en bits e internet, este último como un vehículo por el cual se transmiten mensajes, texto, sonido, imagen, en millones de datos formato bits, que son recibidos con gran capacidad y velocidad:

'Internet, is emerging as the delivery vehicle of choice for any and all media products. The technological basis, called digital, is distinctive. Messages, whether text, audio, image or combination, are broken into millions of bits of data. The bits are transmitted one at a time over the internet, wich has incredibly high capacity and speed, then reassembled for reception and the other end' (Vivian, 2011. Pp.40).

Refiere además 5 características básicas de la convergencia de medios:

- ☐ Distribución: Internet puede entregar mensajes de forma económica, instantánea y a múltiples usuarios.
- ☐ Dispositivos: con un solo dispositivo ya sea computadora de escritorio, portátil, móvil; con conexión a internet, el usuario tiene acceso a contenido multimedia donde quiera que se encuentre.
- ☐ Distinciones: El énfasis ahora es en el contenido, en virtud de que los medios tradicionales usan las versiones en línea que son cada vez más recurridas y demandadas por las audiencias.
- ☐ Producción: El costo de producir mediante internet y su mantenimiento, es cada vez menor respecto a otros recursos, por ejemplo, en impresos.

□ Democratización: Cualquiera puede crear y enviar mensajes mediante internet, de forma económica y prácticamente libre.

En este último punto, habrá que considerar con especial atención los desafíos que plantea la democratización que brinda la red, en la libertad de que todos pueden emitir contenidos; 'la llamada "Primavera Árabe" que ha sido, para muchos, la consagración de las redes sociales y del papel de Internet como instrumento de movilización... El llamado caso Wikileaks ha sido otro en el que las redes sociales han cobrado una relevancia fundamental, que para muchos representa la estocada final del proceso de declinación de la diplomacia tradicional' (Borau, García, Rodríguez; 2013).

Ithiel de Sola Pool (1983), declaró que 'la convergencia de medios' es un proceso en el que entre medios y comunicaciones, cada vez hay menos barreras y un solo mensaje se transmite por múltiples medios.

En la convergencia mediática, se tienen diferentes economías mediáticas y sistemas mediáticos, lo que implica una visión no solo de productos y consumidor, empresario y cliente, sino un ambiente en el que se anima a la gente que se agrupa por ciertos intereses y a los que llamamos audiencias, a establecer conexiones para buscar información, enriquecer el aprendizaje, conocimiento, entretenimiento, hacer propuestas. La convergencia de medios implica 'contar todas las historias importantes... contenido a través de múltiples plataformas mediáticas; la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias mediáticas dispuestas a ir casi a cualquier parte en busca del tipo deseado de experiencias de entretenimiento' (Jenkins, 2008. Pp. 14).

Este paradigma de lo móvil, está íntimamente ligado con un nuevo estilo de vida que tiene origen en preponderar la imagen. Giovanni Sartori (2006), expuso el concepto 'Homo videns: sociedad teledirigida', que explica la forma de percibir en la era de internet, la era digital. Su teoría se basa en el manifiesto de que la televisión ha provocado un efecto de 'video-formación' en los ciudadanos, que enfatiza la comunicación visual sobre la verbal, factor que merma la capacidad de abstracción y

ha facilitado el paso a la concentración en 'la realidad virtual', propicio de la era de internet.

Describe que los niños dedican tiempo a observar la televisión incluso antes de aprender a leer, escribir o realizar operaciones matemáticas, lo cual conlleva a que este nuevo ser 'video formado' estará propenso a la percepción audiovisual, es decir, apreciar la información de la vida, de su entorno, en pantallas. A esto le llama 'la primacía de la imagen', lo cual facilita la vida con diversos medios digitales, por lo que la simulación de la realidad, que es lo que acotamos como realidad virtual se basa en lenguaje concreto.

El estilo de vida móvil, es decir, aquél que brinda las posibilidades de los dispositivos portables y conectados a la Web, está en crecimiento y el teléfono celular es el gran protagonista en esta tendencia. En un estudio a nivel internacional de Cisco, llevado a cabo en el 2014, se muestra el uso de tráfico de datos móviles en el mundo desde el 2013 y proyectado hacia el 2018; Asia está al frente con 42.4%, seguida de Norteamérica con 18.6%, Europa Occidental con 12%, Europa Central y del Este con 10.3%, Medio Este y África con 9.4% y América Latina con 7.3% (Hayden, Webster, 2015).

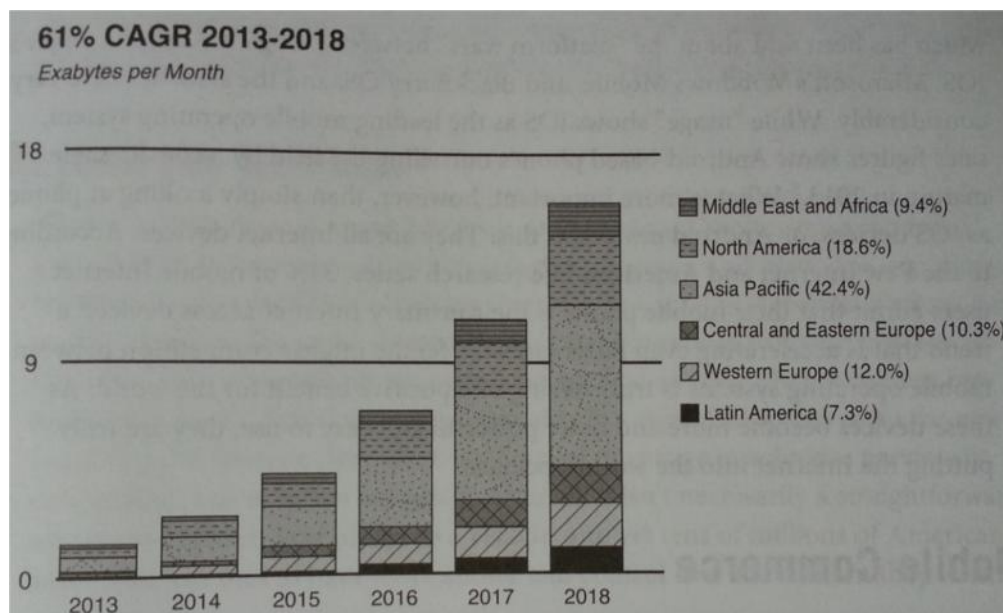


Figura 37. Uso de servicio móvil en el mundo. Fuente: Hayden, Webster (2015), basados en Cisco VNI Mobile, 2014. Nota: Los números entre paréntesis se refieren al 2018. La tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) de uso de datos móviles figuran en exabytes (un exabyte es un billón de gigabytes).

Esta convergencia y estilo de vida móvil modifica la manera en que nos relacionamos y damos significación como individuos a nosotros mismos y al entorno, surge la necesidad de compartir precisamente de lo que se observa:

‘La convergencia se produce en el cerebro de los consumidores individuales y mediante sus interacciones sociales con otros. Cada uno de nosotros construye su propia mitología personal a partir de fragmentos de información extraídos del flujo mediático y transformados en recursos mediante los conferimos sentido a nuestra vida cotidiana. Como existe más información sobre cualquier tema de la que nadie es capaz de almacenar en su cabeza, tenemos un incentivo añadido para hablar entre nosotros sobre los medios que consumimos’. (Jenkins, 2008. Pp. 15).

La convergencia de medios es una veta de oportunidades, como lo demuestra la aparición y crecimiento de la industria de los juegos digitales, donde hay convivencia de plataformas en línea con acciones de la vida real; son aquéllos en que mediante plataformas Web se compete en línea con cualquier otro jugador del mundo; comparten información, registros, saben de los premios y ganadores; pueden establecer comunicación simultánea vía chat; tienen participaciones en foros; forman verdaderas comunidades y no solo eso, cuentan con círculos de seguidores y observadores; ‘durante los últimos diez años, los deportes electrónicos han crecido de forma exponencial, tanto cuantitativa como cualitativamente, llegando a la espectacularización del fenómeno’ (Anton, García G.; 2014).

Las organizaciones dedicadas a organizar los juegos deportivos desarrollan plataformas digitales de vanguardia que permiten la interactividad e interacción de los jugadores, además del soporte técnico requerido. Antón y García (2014) identifican que las formas de financiación de dichas empresas, son: ingresos por capital propio, publicidad, patrocinadores, pago por inscripción y en los países que está permitido en modalidad de apuestas.

3. La radio perfilada en la convergencia digital

La radio tiene un gran reto para reinventarse y aprovechar las nuevas tecnologías para servir mejor a sus comunidades, a los ciudadanos. Siendo el teléfono

inteligente el dispositivo que pasa mayor tiempo con los usuarios, habrá que considerar las posibilidades que representa, porque a través de este, se puede: hacer llamadas, enviar mensajes de texto, entrar a navegar en internet, enviar correos electrónicos, hacer uso de las redes sociales, uso de aplicaciones varias (Apps), bluetooth, GPS o geolocalización, funciones de cartera, alcance con otros dispositivos (near field comms), control de automóvil, software que funciona en la nube o de forma inalámbrica (POS), aplicación para ubicar las vías de tránsito y rutas para desplazarse en la ciudad (transit), ver televisión, ver video juegos, redes de trabajo o de otro tipo, correo directo, impresiones, participar en promociones en lugares cerrados y espacios abiertos (digital media, outdoor, indoor), voz y también, escuchar radio (Hayden y Webster, 2015).

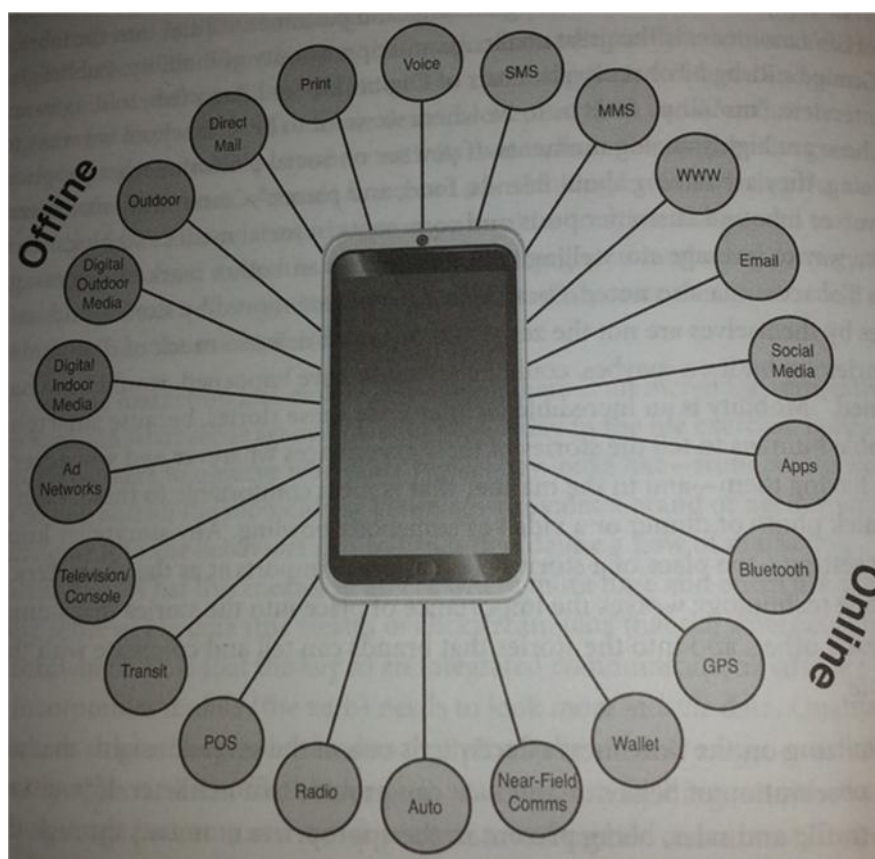


Figura38. El ecosistema móvil de funciones,medios y capacidades. Hayden y Webster (2015)

La tecnología móvil en el mundo es contundente, en el Informe ditrendia 2015, 'Mobile en España y en el Mundo', se dio a conocer el evolutivo de venta de móviles a nivel global, que del 2011 al 2014, casi triplicó la cifra, de 466 millones a 1,245

millones. Actualmente se tienen registrados 7,300 millones de móviles vendidos, que distribuidos por región se detecta que Europa del Este tiene el mayor número de ellos, con un 139%, seguido de América del Sur con un 126%, Europa occidental con 125%, Medio Oriente con 124%, Sureste de Asia con 119%, Asia Central con 112%, Oceanía con 109%, América del Norte con 101%, Asia Central con 98%, Centro América con 91%, África con 79% y Asia del Sur con 77%.

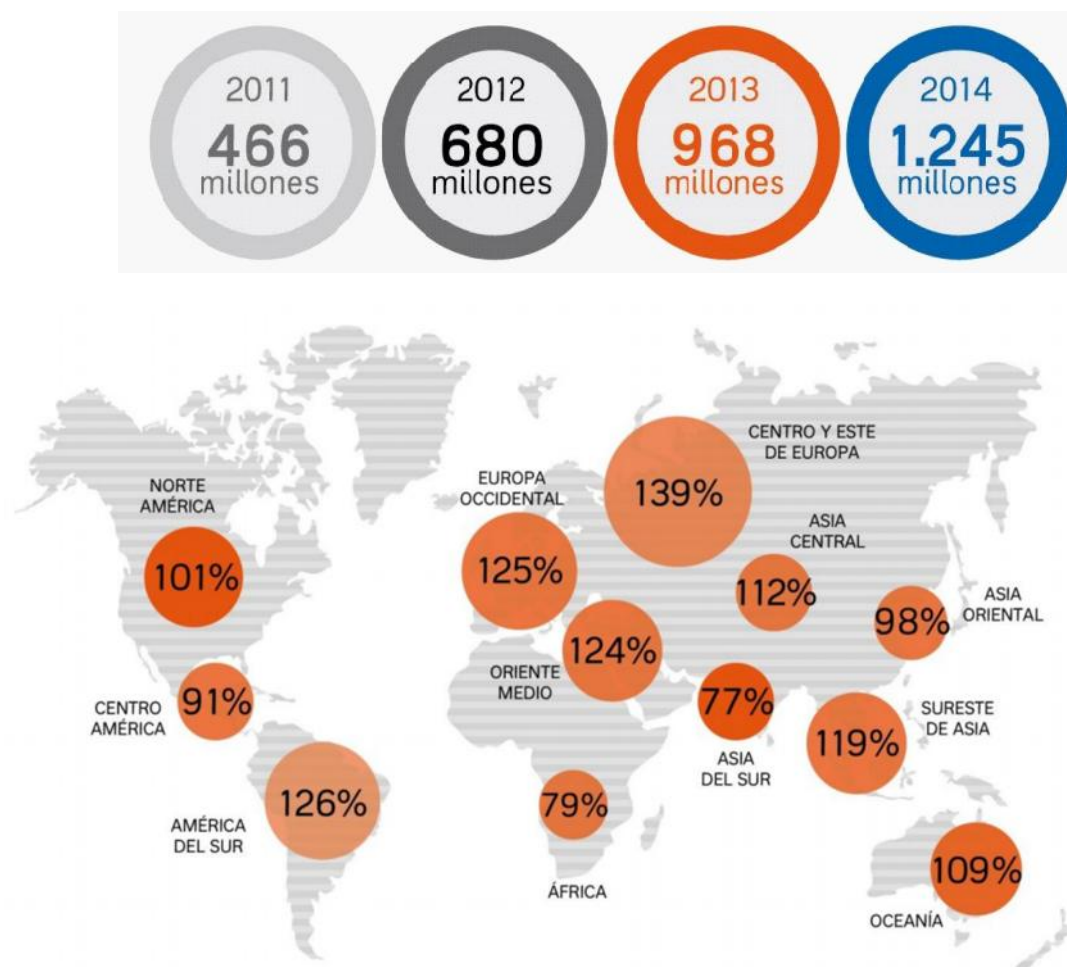


Figura 39. Evolución de teléfonos celulares inteligentes vendidos en unidades y penetración de móvil en el mundo. Fuente: Informe ditrendia (2015).

Además, dicho estudio también detectó la tendencia de los usuarios a nivel mundial con relación al tiempo diario dedicado por el usuario al móvil, que resultó en promedio de 177 minutos, lo cual, por primera vez en los últimos años significó un

cambio relevante, al ser mayor que el tiempo promedio que los usuarios dedican frente al televisor que fue de 168 minutos.

Por otra parte, Hayden y Webster (2015) presentan datos con relación a la escucha de radio en línea (on line) en vía pública, a través del dispositivo móvil y el auto, donde el uso de celulares muestra un incremento en su uso del 26% al 2014, esto es cuatro veces más la cifra del 2010 al 2014.

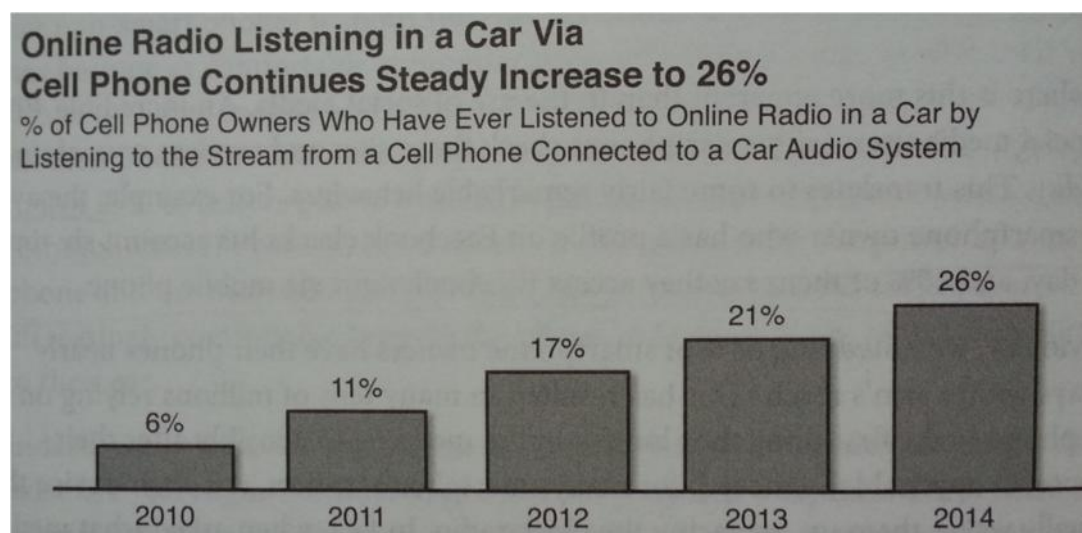


Figura 40. Escucha de radio en línea por auto. Fuente: Edison Research and Triton Digital (2015).

Notas: Los números refieren al uso de un teléfono celular propio. Radio en línea (on line) es igual a escucha de radio emisoras en AM o FM en internet o contenido en streamed disponible solo por Internet.

Este comportamiento de la era digital y la convergencia de medios es todo un desafío para los nuevos creadores de contenidos, en virtud de tener demasiada competencia, son muchos los distractores de atención y tiempo de los usuarios, por lo que resulta fundamental brindar radio diferenciada, útil, relevante y de sumo interés a los usuarios.

De igual forma, los móviles representan una posibilidad de compartir y aprender, de estar al tanto de información de manera inmediata, donde los contenidos se distribuyen, reconfiguran y resignifican:

‘Las características de los dispositivos móviles, la portabilidad, conectividad, ubicuidad e inmediatez permiten que el conocimiento esté

en continuo movimiento construyéndose y reconstruyéndose de manera flexible. La manera de acceder a contenidos se ve modificada y la convergencia de medios y narrativa app genera lenguajes híbridos que fluyen en las redes móviles, en entornos personales auto-organizados que forman parte, a su vez, de comunidades de aprendizaje más amplias que modifican y abren camino a la reconstrucción y creación conjunta' (Lazo y Villalonga, 2015).

En el ecosistema digital donde se vislumbra como hiperfragmentada o altamente especializada a la radio, precisamente por el ambiente en el que se encuentra inmerso el radioescucha, los profesionales de la radio, los ciudadanos de hoy, se requiere de la mejor información en el menor tiempo posible, además de contenidos valiosos, veraces, entretenidos (García González, 2013).

De tal forma que independientemente del canal tecnológico de la comunicación, lo importante y útil es el contenido:

'El cambio en la comunicación, en el progreso tecnológico, cultural, económico y social que se está produciendo en la sociedad, ya no puede explicarse por los efectos de los medios de comunicación masiva (muy influyentes en la configuración de la Tercera Ola), sino por los conceptos de inteligencia y conocimiento determinados por la acelerada emergencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en nuestras vidas. En esta situación es imprescindible que surja la necesidad de generar, distribuir y consumir grandes cantidades de información y de contenidos para el consumo. La sociedad del conocimiento es, pues, la Cuarta Ola, con permiso de Toffler. El ciberespacio sustituye a la iconosfera. Los contenidos, los servicios, las comunicaciones se distribuyen a gran velocidad' (García García, 2006).

4. La ciber radio

Los cibermedios crecen por el contrario de los medios tradicionales y se diversifican para llegar a una hiper-especialización, ya sea en el entretenimiento o información, debido al nuevo modelo de comunicación donde todos podemos estar conectados, emitir y recibir mensajes, contenidos. Los medios tienen el desafío de brindar las plataformas de interacción con las comunidades, involucrarles, desde donde los usuarios se encuentran, 'las comunicaciones móviles experimentan otros espacios y tiempos, otras formas expresivas, otros consumos y en suma, otras formas de comunicación' (Cebrián, 2009).

Internet ha sido asumido con cautela en la industria radiofónica, parece ser que las aplicaciones llegaron con mayor prontitud en otros medios. En un inicio, lo que hicieron las radio emisoras por subirse a las nuevas tecnologías propiciadas por la web, fue abrir un sitio para navegar en internet donde había una presentación general de la organización y se transmitía el mismo contenido de la señal analógica a través de la red (Prado & Franquet, 1998); en este tiempo era muy importante la estética del sitio y el número de visitantes, así como el tiempo de navegación.

Con el tiempo, se empezaron a sumar algunas opciones de atención a radioescuchas, tales como los correos electrónicos y con relación a la inmediatez, los chats y foros (Cebrián, 2008).

Para el 2009 se comienza el uso de las redes sociales (Cardoso, 2011), al principio con cierta incertidumbre y básicamente fueron los titulares de los programas quienes abrieron este canal de interacción, con el tiempo, se observó la importancia de la gestión profesional de estas plataformas, por lo que surgió la figura del community manager o gestor de comunidades, quien es el responsable de establecer el diálogo y conversaciones precisamente con las comunidades o grupos que son de interés a las organizaciones o marcas; la inmediatez, escucha, respuesta y distribución de contenidos es vital, citan Barranquero, Treviño y Zuzberro (2013): 'El community manager (CM) es, desde sus inicios, una figura proactiva que humaniza la relación entre la marca y su público objetivo y que busca nuevos

clientes potenciales en la Red, a los que acerca, por medio del diálogo, sus prestaciones en función de las necesidades individuales de cada cliente’.

De tal forma, que con las redes sociales se afianzó el concepto de Web 2.0, sugerido por Dale Dougherty de O’Reilly, en una conferencia realizada con Craig Cline de Media Live, donde se hizo un comparativo entre aplicaciones y herramientas de la Web1.0 y la Web2.0 a través de referentes, como: Web1.0 es doble click, foto, Akamai, Enciclopedia Británica en línea, MP3, Sitios de internet personales, especulación en el nombre del dominio, vista de páginas, extracción de información de pantallas, publicaciones, manejo de sistemas de contenido, taxonomía, habilidad para que el usuario navegue por más tiempo; mientras que en la Web 2.0 ubican a los anuncios en sitios Web de Google llamados Ad, Flickr, BitTorrent, Napster, Wikipedia, editar en blogs, optimizar ingeniería de localización en la Web, costos por click, servicios Web, participación, wikis, tags-organización en grupos, compartir contenidos.

Web 1.0		Web 2.0
DoubleClick	-->	Google adsense
foto	-->	Flickr
Akamai	-->	BitTorrent
MP3, com	-->	Napster
Britannica Online	-->	Wikipedia
Personal websites	-->	Blogging
domain name speculation	-->	Search Engine optimization
page views	-->	cost per click
screen scraping	-->	web services
publishing	-->	Participation
content management systems	-->	Wikis
directories (taxonomy)	-->	tagging ("folksonomy")
stickiness	-->	Syndication

Figura 40. Comparativo de Web 1.0 y Web 2.0. Fuente: Tim O’Reilly (2015)

En 2005, Tim O’Reilly y Battelle, definieron que la web 2.0 es la plataforma que contiene una arquitectura de participación, innovación y desarrolladores independientes, modelos de negocio capaces de syndicar servicios y contenidos, entre otros.

Lo importante del ambiente Web 2.0 es la figura del usuario que también interviene en los contenidos, redes sociales, aplicaciones en internet, herramientas de colaboración e inteligencia colectiva (Codina, 2009).

La inteligencia colectiva en el sentido que expuso Pierre Lévy en 1956, se refiere a la característica de las comunidades virtuales para compartir, generar y discutir la inteligencia y conocimiento mediante sus aportaciones y colaboración:

‘Es una inteligencia repartida en todas partes, valorizada constantemente, coordinada en tiempo real, que conduce a una movilización efectiva de las competencias. Agregamos a nuestra definición esta idea indispensable: el fundamento y el objetivo de la inteligencia colectiva es el reconocimiento y el enriquecimiento mutuo de las personas, y no el culto de comunidades fetichizadas o hipóstasiadas’ (Lévy, 2004).

Romani y Kuklinski (2007) en su libro ‘Planeta Web 2.0’, exponen que aún no hay un contundente rigor en literatura que delimite claramente lo que es la web 2.0 y la diferencia con relación a lo que está por venir, la Web 3.0; sin embargo, reconocen que el ambiente 2.0 comenzó a estudiarse de forma seria con Napster en 1999, los primeros blogs (Blogger,1999), Movable Type (2001) y Wikipedia (2001), que consideran fueron denotadores de propiciar las bases de participación de los usuarios, ya sea en escritura para publicaciones, como en materiales y en general, en los principios de la Web 2.0 cuya esencia es el aprovechamiento de la inteligencia colectiva y recursos libres (open sources).

James Surowiecki (2005), habla de una ‘sabiduría de la multitud’, que opera no en función al experto o la selecta minoría de estos, sino a las aportaciones de los grandes grupos, donde las soluciones, aportaciones o creaciones, pueden ser mejores que las de los primeros; para ello deben ser grupos donde hay diversidad de ideas, opiniones, libertad e independencia para expresarlas, descentralización de experiencia y conocimiento y operar una forma de cada aportación individual una decisión colectiva y sus conclusiones serán marginalmente acertadas.

Así funcionan las redes sociales de la Web 2.0. Señala Cebrián (2009), que la Web 2.0: 'Es la presencia de unas comunidades de usuarios con todo su potencial informativo y creativo, con sus virtudes y riesgos, como sucede en la vida comunicativa cotidiana de la sociedad civil'. En el mismo artículo refiere algunas características generales de la Web2.0 como red social, destaca:

- El control de la comunicación ya no es del medio, sino de los usuarios.
- Se propician los mecanismos para el diálogo y los contenidos digitales.
- Se desarrollan conexiones y redes para información.
- Hay fluidez de datos.
- Las acciones están enfocadas a la interactividad.
- Los usuarios definen interés y valor de los contenidos.
- Diseños de pantallas funcionales para organizar la información y operarla.
- Apertura de aplicaciones para los usuarios.
- Se expone para opinar, debatir, aportar.
- El usuario abre vinculaciones a través de su contenido o datos, para que llegue hasta donde la red aporte, creando un campo de significación.
- Los usuarios redireccionan o citan otros enlaces.
- Hay complejidad expresiva, a través de algún elemento visual se potencia la significación.
- Mayor uso de audio y video.
- Hay un universo de recreación entre los elementos de escritura, visuales, sonoros, audiovisuales, que plantea la significación expresiva e interpretativa, en la parcialidad o en su todo.
- Propicia la integración de sistemas expresivos audiovisuales.
- Se da la convergencia de medios, de forma simultánea e incluso secuencial.
- Promueve y detona la participación ciudadana de forma libre.
- Los usuarios también son difusores.
- Todos son productores de textos y contenidos.
- No hay jerarquías.
- Mayores canales de video como Youtube.
- Creación de un universo virtual (como second life).

- Convergen universos de intereses de las personas en la vida cotidiana (lo que se hace, opina, piensa y siente).
- Vinculación global por afinidad.
- Se opera en un cibertiempo, de la simultaneidad, sincronía o asincronía.
- Actitud permanente de diálogo abierto.

En cuanto a las aplicaciones, proliferan y avanzan con rapidez, especialmente en los cibermedios móviles, algunas herramientas que caracterizan la web 2.0 es Voz IP, para mensajes de voz, fonocorreo, fonochats, fonoforos; sindicación, que es la RSS (Really Simple Syndication) para compartir contenidos por suscripción; P2P (Peer to peer), para intercambio de archivos de uno a uno, se apoya de la licencia creative commons; fotoblogs, audioblogs, videoblogs, teleblogs, moblogs (blog en dispositivos móviles); podcasting, para reproducir o descargar archivos de audio y video; navegadores y buscadores (Cebrián y Flores, 2007).

Respecto a noticias, los investigadores Ruth Rodríguez Martínez, Lluís Codina y Rafael Pedraza-Jiménez (2010), realizaron un estudio relevante al proponer un modelo de calidad de periodismo digital y analizar ocho medios al respecto: El País, El Mundo, El periódico, La Vanguardia, ABC, Le Monde, Guardián, New York Times; con especial énfasis en la adopción de la Web 2.0; fue aplicado en noviembre de 2009. Entre sus principales conclusiones destaca que en cuanto a ambientes digitales, la prensa ha optado por mecanismos de interacción, canales personalizados (móvil, correo, entre otros), comentar y compartir noticias, además del uso de redes sociales como Facebook, Twitter, Flickr o Youtube. Esto ha fortalecido su función y desarrollo. Además, encontraron que hay un nuevo lenguaje propio de la esfera digital, se usan enlaces o hipervínculos sobre texto o en pantalla para brindar mayores datos y contexto al usuario; se brinda opción de participación de los usuarios mediante foros, encuestas y contribuciones, con impacto en las noticias o proceso informativo, también interactúan con preguntas en encuentros digitales.

En esta dirección, concluyen, la Web 2.0 ha favorecido la evolución del medio; la clave es mantener la plataforma disponible y diseñada para que la comunidad interactúe entre sí e incidan en los contenidos, conjuntamente del uso de las diversas herramientas y elementos de las redes sociales que brinda la Web2.0.

Lo anterior es muestra de que los medios ya no pueden estar al margen del avance tecnológico y por ende de los cambios de hábitos, usos y comportamientos de los ciudadanos, que mediante plataforma y las redes sociales, construyen verdaderos universos, micro sitios y ambientes, donde sus comunicaciones son libres y exponenciales.

De tal forma que en la web 1.0 los usuarios se conectaban para informarse y prevalecía el modelo de comunicación en el que el medio seguía emitiendo contenidos a las audiencias; en la web 2.0 las personas se conectan también entre sí, tienen la posibilidad de interactuar, comienza un sentido de comunidad entre usuarios y seguidores, quienes también son productores y difusores; en la Web 3.0 además de lo anterior, las personas tienen mayor poder, autonomía y herramientas, para ingresar y seleccionar contenidos, transformarlos, enriquecerlos; cuentan con mayores opciones de optimización de datos, de acceso e intercambio de información en distintos formatos, modalidades y dispositivos, la tecnología usa más la inteligencia artificial y la compatibilidad en formatos y dispositivos.

El término “Web 3.0” apareció por primera vez en 2006, en un artículo por el afamado y reconocido diseñador de páginas Web Jeffrey Zeldman, es un estadounidense que desde 1995 publica sus avances y algunas recomendaciones de programación para diseño y tiene un blog profesional, fundó ‘List Apart’ en 1998 y Happy Cog en 1999, ambas en la misma línea tecnológica; cita en dicho artículo: ‘As for me, I’m cutting out the middleman and jumping right to Web 3.0. Why wait?’, cuya traducción sería: ‘Por mí, yo dejo fuera al hombre de en medio (intermediario) para saltar directo a la Web 3.0, ¿por qué esperar?’. Fue la parte final de su artículo después de calificar de ‘sólo quema de castillos’ a la tecnología que rodea a la Web 2.0.

En cuanto a la Web 3.0, hay diferencias aún en cuanto a la delimitación del concepto, sin embargo, Durán Medina (2013), refiere que es como el avance del software –una versión más actualizada-, se trata de la evolución del concepto 2.0 al 3.0; hay un paso de transformación de la red a una base de datos única, común; se observan mayores aplicaciones y usos de la inteligencia artificial; hay un mayor y mejor enfoque de la web semántica, geoposicionamiento, Web 3D, realidad aumentada y una continua inclusión de la tecnología, en específico la Web a la forma de vida diaria, los hábitos cotidianos.

La definición de Web 3.0 está ligada a la plataforma semántica, es decir, no solo sirve para las conversaciones e interacción con los usuarios o seguidores, sino que además tiene aplicaciones capaces de actuar de forma proactiva.

Se atribuye a Tim Bernes Lee y James Hendler (2001), la configuración conceptual y aplicada de la web semántica; la idea central que dieron a conocer al respecto es la total accesibilidad para conseguir un mejor desempeño en la utilidad de lo que buscan los usuarios y de facilitar sus actividades.

La web semántica es aquello que aporta significado a las búsquedas en internet, aplicaciones y buscadores, Google es el gran gigante de esta búsqueda y conexión sistematizada, rastrean las páginas y sitios web (también conocida como 'la araña web'), especialmente con el googlebot y mediante robots.txt crea un índice continuo que le permite categorizar la información, de tal forma que conforme avancen las búsquedas habrá ciertas predicciones con base en las preferencias o categorizaciones seleccionadas. Google explica en forma detallada cómo realizan sus búsquedas en su propio sitio, su índice tiene más de 100.000.000 de gigabytes, para lo cual han invertido más de un millón de horas de computación para crearlo (Google, 2015).

De igual forma hay otros buscadores sofisticados como EVRI, que arroja lo último en noticias; Wolfram Alpha, responde las preguntas del usuario mediante la tecnología QA-Question Answering; Swootti, arroja opiniones sobre productos; Ideas afines, busca palabras y conceptos relacionados; Hakia, busca a preguntas en inglés; Kartoo, busca páginas con el contenido señalado en forma jerarquizada;

Retrievr, busca imágenes de flickr; Mnemomap, KoolTorch, Quintura, entre otros (Sánchez y Piñeiro, 2014).

La web semántica es en lo que hoy se buscan formas de innovación, Salazar Argonza (2011), explica que son varios los beneficios que los usuarios tendrán con el desarrollo de esta tecnología, en virtud de que se perfila para dar cierta categorización y orden a la información existente en Web, esto provocará una menor inversión de tiempo y costo en las diversas búsquedas, además de desarrollar criterios para los diversos formatos para hacer más accesibles los contenidos entre dispositivos y plataformas.

Salazar coincide con Durán (2013), al explicar que la Web 3.0 se caracteriza por una base de datos que se rige por la estructura para descripción de recursos, metadatos, micro formatos, lenguaje extensible markup language, es decir, opera con marcas extensibles XML, desarrollos tecnológicos que ayudan a ordenar el significado semántico de los contenidos, que en búsquedas web categoriza con base en una minería de datos, de manera más eficiente.

De igual forma, el diseño de interfaces es importante, así como el de los contenidos, para lograr cada vez más compatibilidad en distintos formatos y múltiples dispositivos disponibles hoy en día.

La inteligencia artificial actuará como un analizador de la web, donde sus programas o agentes, ‘aprenderán’ a las preferencias de uso y necesidades de los ciudadanos; como las predicciones en búsquedas de Google.

El geoposicionamiento o la web geoespacial, se refiere a la localización mediante plataforma, de personas, lugares, vías; brinda contextos con base en las búsquedas e imágenes, programas.

La web 3D se refiere a la visualización de cualquier objeto en tercera dimensión, aplica en la creación de ambientes virtuales donde el usuario puede hacer una inmersión y ser partícipe en ella (Salazar, 2011).

Ortega y Estrada (2014), especifican el impacto de los recursos tecnológicos de la Web 3.0 con un replanteamiento en la educación: ‘la implementación de mundos

virtuales 3D en el ámbito educativo permite incorporar nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje en un ambiente donde los estudiantes pueden interactuar y experimentar’.

El Profesor Dimitrios (2012) hace hincapié respecto a la importancia de la Web 3.0 en la industria turística, refiere que la gran ventaja competitiva de la web semántica es generar valor a los usuarios a través de transacciones mucho más rápidas y búsquedas filtradas eficaces de la información requerida. En la siguiente figura se presenta claramente la diferencia entre la Web 1.0, donde había un productor de contenidos que emitía la comunicación hacia el consumidor; en la Web 2.0 el consumidor también es productor de contenidos, en la Web 3.0, la web semántica tiene la capacidad también de generar sus propios contenidos a través de las selecciones de datos mostrados.

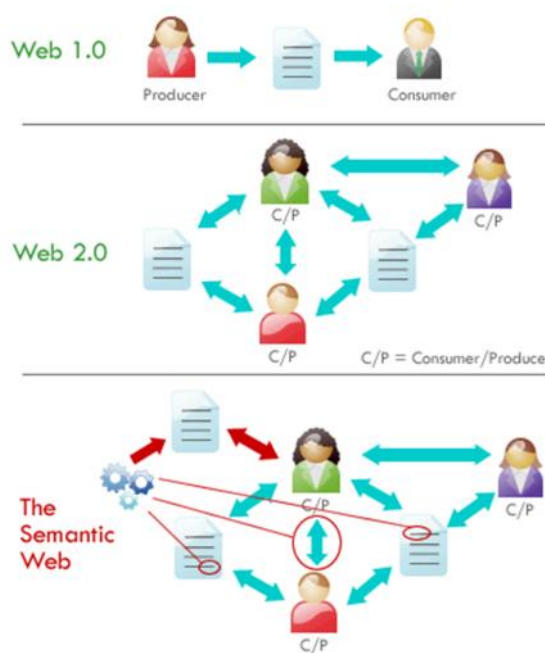


Figura 41. La Web semántica en turismo: una nueva era. Fuente: Buhalis Dimitrios (2012)

Lo mismo ocurre con la radio, donde todos quienes intervienen en el proceso comunicativo son emisores y receptores, incluyendo la parte de inteligencia artificial en búsquedas de contenidos, discriminación de los mismos y arrojo de respuestas.

Esto significa mayores posibilidades para la radio, en la adecuación al ciudadano de hoy, del estilo de vida actual de éste, sus necesidades de contenido de entretenimiento o información, como ciber radio a la carta o móvil. Habrá que encontrar más y mejores opciones de una narrativa radiofónica práctica, útil y rápida para los oyentes.

Así, del paso de la web 2.0 a la web 3.0 aún no hay total claridad en cuanto a los límites concretos de fechas o especificaciones técnicas, pero se ubica en la generalidad, que la 3.0 comienza a operar a través de los datos en 'la nube', es decir, ejecutar aplicaciones web de forma simultánea, remota, desde cualquier dispositivo; rápidas, personalizables, con opciones de distribución viral.

Hoy se habla también de la evolución de la Web 3.0 como la Web 4.0, igual le nombran webtotal o ubicua, su total expresión se enfoca en la convergencia de inteligencias (personas, tecnología, cosas, lugares...), que se conectan e intercomunican para la toma de decisiones. Se fijó del 2020 al 2030, para la llegada de esta modalidad. La Web 4.0 se vislumbra como la integración de web 3D, más Web semántica, inteligencia artificial, voz para intercomunicación (Costa, Piñeiro; 2014).

Argüelles (2013), expone que la web 3.0 aún cuando está más relacionada con la web semántica y la web 4.0 con la ubicua, se espera que la dimensión de interactividad en redes sociales tanto para fines educativos, de formación o de entretenimiento, avance de tal forma que se genere un aprendizaje colectivo más profundo.

La revista 'Plastic Technology', publicó como parte de su artículo de mantenimiento predictivo, las diferencias de la Web 0.1 a la Web 4.0; en la primera- que ubican en el año de 1995-, la principal característica era la capacidad de manejar documentos individuales que podían ser conectados o compartidos mediante el nuevo lenguaje Web HTML; la Web 1.0, que comenzó en el 2000, se distingue por la conexión entre diversas compañías e información, vía internet; la Web 2.0 que comenzó alrededor del 2005, las personas estaban conectadas y familiarizadas con el correo electrónico, a diferencia de la Web 3.0 que comenzó en

el 2010 y tanto las personas como las organizaciones se conectan y comunican más por redes sociales; para el 2015 que se vislumbra el inicio de la Web 4.0 donde se espera más un funcionamiento remoto a través de las aplicaciones de 'la nube' digital, el IdC - internet de las cosas, o internet de los objetos, en inglés se conoce como 'IoT, Internet of Things', como se muestra en la infografía, se trata de enlazar personas, objetos, lugares, conectados por radiofrecuencias (RDID) que permitan identificar su uso, ubicación, organización, clasificación, entre otras operaciones; lo cual genera nuevos modelos de negocios y formas de organizar las acciones de la vida diaria.

El IdC-Internet de las cosas, como concepto lo promueve Kevin Ashton, cuya premisa es generar las condiciones tecnológicas para que los objetos tengan la capacidad de procesar información por sí mismos, sin ayuda humana. Un primer intento ha sido la identificación por radiofrecuencia en red (RFID) y las tecnologías de sensores emergentes, como la que funciona en las tarjetas bancarias, aplicaciones en los edificios inteligentes que distribuyen la luz, agua, moderan las medidas de seguridad; señales de la calle en red; latas de refrescos o productos con auto-descripción, parlantes; interfaces gestuales; geolocalizadores para mascotas; entre otros.

Industrial Revolution 4.0 Connects With Web 4.0

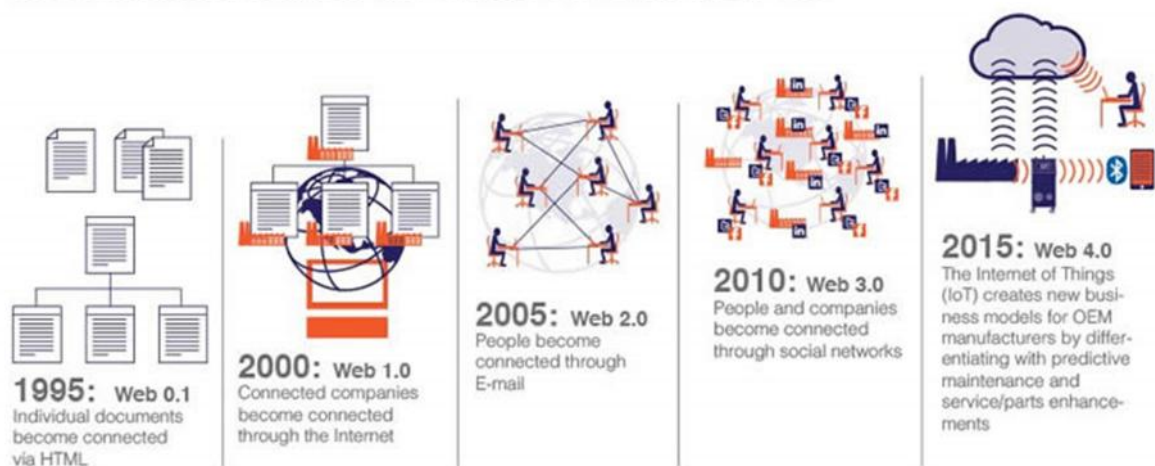


Figura 42. Revolución industrial 4.0 conectada con Web 4.0. Fuente: Plastic Technology (2015)

Adam Greenfield (2006) dio a conocer el término 'Everyware', que es un nombre compuesto por las palabras en inglés 'every day' que significa 'todos los días' y 'every where' que se traduce como 'en todos lugares'; 'everyware' también se conoce como computación ubicua, computación persuasiva, computación física, entre otros. Se refiere a esa capacidad de la red y software para conectar y relacionar cosas y actividades con las personas, objetos, sitios, en las calles, en los cuartos, en todo lugar. Es una ecología de dispositivos y plataformas vinculada.

Todos los rituales de la vida cotidiana, como el despertar, ir al trabajo, comprar los básicos, serían como una 'danza de información' acerca de nosotros mismos y nuestras opciones disponibles; se trata de redes de gran alcance pero que conservan la simplicidad en la experiencia del usuario para hacer sentir que las cosas funcionan de forma natural, espontánea, humana:

'In everyware, the garment, the room and the street become sites of processing and meditation. Household objects from shower stalls to coffee pot are reimagined as places where facts about the world can be gathered, considered, and acted upon. And all the familiar rituals of daily life – things as fundamental as the way we wake up in the morning, get to the work, or shop for our groceries- are remade as an intricate dance of information about ourselves, the state of the external world, and the options available to us at any given moment. In all of these scenarios, there are powerful informatics underlying the apparent simplicity of the experience, but they never breach the surface of awareness: things just work. Interactions with everyware feel natural, spontaneous, human' Greenfield (2006).

De tal forma que la Web 1.0 (lectura o cognición), sirvió para exponer y difundir información, el usuario buscaba y leía información; la Web 2.0 (lecto-escritura-Web), se gestionan interacciones de grupos sociales con intereses en común; la Web 3.0 (semántica), los ordenadores y dispositivos son capaces de ejecutar funciones que disminuyen el esfuerzo humano y empiezan las funciones de generación y selección de contenidos desde la misma red, esto es la tecnología semántica y el entorno social, reforzando los mecanismos de vinculación e interacción de las comunidades;

la Web 4.0 (lectura-escritura-ejecución-concurrencia), se potencia la participación de las comunidades en temas de transparencia global, gobernabilidad, distribución, industria, política, social (Aghaei, Nematbakhsh, Khosravi; 2012).

La Web 4.0 es llamada a veces por igual WebOS y Web simbiótica, en alusión a la aspiración de conseguir una colaboración e interacción entre humanos y máquinas con inteligencia artificial en el sentido de lectura y selección de contenidos, toma de decisión en cuanto a ejecutar operaciones de forma priorizada y construcción de interfaces; se le proyecta como el auxiliar por excelencia del cerebro humano con una red de conexiones e interacciones altamente inteligente (Aghaei, Nematbakhsh, Khosravi; 2012).

En este contexto, la radio parece tener todo un arsenal de herramientas para relacionarse con las audiencias y los grupos de influencia con quienes puede tener interacción y así conseguir una radio de hoy, una radio innovadora.

2. Innovación radiofónica

En un mar de distractores, exigencias de la vida cotidiana, disponibilidad y accesibilidad de dispositivos, redes, contenidos de distintos medios; la radio debe hacerse valer ante los usuarios, hacer la diferencia, mediante la creatividad, la innovación.

Ortíz y López (2011) señalan la movilidad y la innovación de la difusión sonora en el marco de la convergencia de medios, vertido en fórmulas de acceso: los radio-portales web y webcaster, la radio a la carta, la radio extendida o híbrida, radio personalizada y la radio en mundos inmersivos.

Los radio portales web y webcaster son tal vez los más usados en la actualidad, se trata de sitios de internet en los cuales las radio emisoras ponen a disposición su transmisión también vía plataforma usualmente por streaming, consideran algunos podcast, así como información adicional como referencias de la organización,

programación, horarios, eventos y algunas formas de participación de la audiencia como foros, encuestas, blogs, chats, redes sociales, entre otros.

La radio a la carta es la posibilidad de que los usuarios elijan los contenidos que quieren escuchar con opción de reproducción en la misma plataforma o descarga, la tecnología puede ser mediante podcasting, streaming, repositorios; también implica la opción de descarga de audio con imagen, sindicación y opciones para compartir el contenido vía redes u otros canales.

‘El podcasting no es solo un medio convergente (sumando audio, la web y los dispositivos portátiles) es también una tecnología disruptiva y algo que ya ha forzado a algunos en el negocio de la radio a reconsiderar algunas prácticas preconcebidas sobre audiencias, consumo producción y distribución’ (Berry, 2006).

La radio extendida o híbrida, es una modalidad en la cual se pretende brindar una experiencia integral al usuario, tanto en audio como en imagen, aplicaciones y datos añadidos, como la que operó en 2007 en teléfonos móviles como el Nokia Visual Radio que facilitaba la recepción de FM y sincronizaba la transmisión de audio con imágenes y textos.

La radio personalizada es la que se brinda como opción al usuario para que elija los contenidos que desee en el momento que lo decida; para ello se requiere una plataforma de interacción.

La radio de mundos inmersivos es la aplicación 3D de la radio; con aplicaciones como avatares en un universo propio tridimensional; emisiones en ‘second life’ es un buen ejemplo de cómo las radio emisoras incursionan en esta experimentación.

Por otra parte, Ortiz (2012) destaca también la importancia de la radio específicamente en línea, la radio que nace en internet y no tiene mayor equipamiento para otro tipo de transmisión, en la cual, convergen aportaciones de los usuarios del tipo ‘periodismo ciudadano’ y así se optimizan costos, se da pie a la colaboración de las comunidades y el acceso a través de la sindicación o suscripción, es una forma frecuente de ingreso a los contenidos.

Además, Caldevilla (2009) enfatiza la modalidad P2P en radio, derivado de un término en inglés Peer-to-Peer o de igual a igual, entre homólogos o pares, donde funciona la conexión y comunidades para intercambio de datos directo; se trata de una función de optimización de intercambio de datos donde quienes se conectan se desempeñan como usuarios y servidores de la red.

En una investigación de radio comunitarias y uso de redes sociales, se observó que la interacción por medios digitales, en específico, redes sociales, permite establecer relaciones de reconocimiento y comprensión de diferencias, además de mostrar mayor participación al emitir opiniones, contenidos e incluso la acción social:

‘La interactividad digital está permitiendo a la ciudadanía de las capas sociales alfabetizadas digitalmente convertirse en emisoras creativas y críticas de informaciones y opiniones escritas, icónicas, sonoras y audiovisuales. Como fenómeno en franca expansión, las redes sociales están demostrando su papel movilizador en los episodios de rebelión contra la injusticia social en muchos países, movilizando a la ciudadanía en contra de las élites opresoras’ Ortega Carrillo y Rendón (2015).

De tal forma que la necesidad de participar en la esfera mediática como usuario, solo responde a las posibilidades de comprender y conectar con todos los involucrados, ya no se trata de audiencias propiamente, sino comunidades; lo cual da origen al reconocimiento de un formato y tipo de narrativa señalada precisamente por Jenkins (2008), como transmedia.

3.1. Transmedia, el reto de contar historias

Jenkins es uno de los primeros investigadores en manejar el término ‘transmedia storytelling’ (2003), concepto que aborda desde la convergencia de medios, como la posibilidad de relacionar distintas plataformas mediáticas y también desde la óptica narrativa, que es contar una historia que se construye con medios tradicionales, digitales y las aportaciones de las comunidades o seguidores, a quienes Jenkins ubica como fans, para entonces tener historias complementarias, alternativas. Esto es, se tiene un mensaje, una historia, que se distribuye en distintos medios y cada

una de estas adaptaciones complementa a las demás y no se contraponen; incluso dan lugar a la participación activa de los miembros de la comunidad.

El poder de la comunidad o usuarios para participar en la construcción de las historias es necesario apreciarlo y canalizarlo, Weissberg (1999) ubica esta emergente forma como spect-acteur. En las historias transmedia, se trata de un ambiente compartido, más que de textos, personajes o efectos. Implica además de un ejercicio creativo al poner en juego circunstancias en distintos espacios y tiempos, donde se puede profundizar de forma integrada y consistente, en cualquier elemento o personaje de forma independiente al protagonismo trazado de forma original.

Genette (1997) denomina 'paratexto' a la conexión de cualquier elemento del universo narrativo, que extiende las fronteras del mismo y que a su vez le complementan, refuerzan en estructura y fortalece la significación.

En este ámbito es necesario distinguir al contar historias aquellas de tipo multiplataforma, cross-media, multimedia y transmedia.

La multiplataforma es la misma historia que se cuenta en distintos medios a diferencia de la cross-media, que es cuando se cuenta la historia con variantes complementarias en distintos medios, cada canal de distribución deberá entregar contenido lo suficientemente atractivo para que el usuario se anime a completar toda la experiencia vertida justamente en todos los medios seleccionados y se convierta en participante o colabore en la construcción de la misma historia (Costa, Piñeiro; 2014).

Multimedia se refiere al uso de las diversas opciones mediáticas a través de la misma plataforma, por ejemplo, al contar con un video en el teléfono celular que además tenga texto, audio, ligas para enlace, entre otros. Mientras que las historias transmedia es toda una red de conexiones y construcciones de las partes de la historia que coexisten con cierta independencia y un sentido completo por sí mismas, vertidas en distintas plataformas de los medios de comunicación, donde se amplía el contenido de ellas, se profundiza, por parte de quien la produce y la comunidad que interactúa en la condición del 'homo fabulator' quienes gustan de

crear y ser observadores de las historias; de tal forma que dicha comunidad asume la posición de guardianes del mundo construido alrededor de dicha historia y serán sus principales evangelizadores o propagadores (Scolari, 2013).

Idea de partida, target, argumento de la historia (story line y sinopsis), personajes principales y secundarios, mundo de la historia, plataformas y empleo de cada una de ellas (finalidad, contenido base, cronograma), desarrollo de los materiales escritos o audiovisuales necesarios (videos, podcasts, entradas de blog, mapas, entre otros), ejecución del trabajo, puesta en marcha y seguimiento del proyecto.

Por su parte, Jenkins (2007) aportó algunas de las principales características a considerar en las historias transmedia, que son las siguientes:

1. Historia unificada, esparcida y consistente en los distintos medios. Es un proceso en el que todos los medios en juego generan su propia e innovadora aportación en el desarrollo de la historia, unificados en la significación; se esparce sistemáticamente en muchos canales de distribución, por ejemplo 'The Matrix', historia que se llevó al cine, video juegos, aplicaciones web, cada uno de los canales de distribución, suma a la comprensión del Universo Matrix.

2. Genera sinergias en los conglomerados de medios para expandirse. De tal forma que las historias pueden ser insertadas y distribuidas en tantos canales como pertenezcan al grupo mediático.

3. Representan y significan mundos ficticios. De tal forma que las historias entretejen múltiples personajes y circunstancias; se busca generar la curiosidad continua de las comunidades.

4. Tiene extensiones que se puede convertir en otras aplicaciones. Como un diario de noticias del mundo de súper héroes; refuerzan la ficción, pueden servir de conexión y enriquecer lo presentado, como los documentales históricos de James Cameron respecto a su historia del Titanic.

5. Expanden el mercado al dirigir la historia en productos específicos a nichos. Por ejemplo, el video juego de 'desperate house wives', está dirigido a atraer mujeres mayores a este canal.

6. Es idóneo que cada versión de episodio se comprenda en sus propios términos y en la significación total. Neil Young definió “comprensión aditiva” con relación a lo que cada nuevo texto añade como información.

7. Funciona mejor que sea el mismo artista que da forma a la historia o colabora en su concepción para distribución en otros medios. Aunque por el tema de franquicias mediáticas y licencias, haya restricciones legales y comerciales importantes.

8. Es la forma estética ideal de la inteligencia colectiva. Hay conocimiento y experiencias compartidas en las comunidades de usuarios y seguidores, orientados para hacer propuestas, buscar soluciones, dar salidas a la historia. Por ejemplo, lo ocurrido con las criaturas que aparecen en Pokemon, famoso anime.

9. Proporciona roles, metas, inmersiones, para las comunidades, en su vida diaria. Al producir los personajes en miniaturas para que los seguidores hagan sus propias historias, o los trajes y accesorios de los mismos.

10. Incentivan la búsqueda en enciclopedias y la imaginación de los seguidores, al considerar lagunas o excesos en los detalles de la historia. De tal forma que la comunidad estará incitado a buscar más información para afirmar, negar, complementar o revelar, algo con relación a la historia.

Scolari (2008) coincide con Jenkins en cuanto a definir que la narrativa transmedia se cuentan en múltiples medios donde cada uno contribuye en su particular manera y que a través de un sistema de referencias es que se observa que la información de cada medio es complemento de un todo. Dichas multiplataformas que puede ser películas, video juegos, series televisivas, redes sociales, libros, entre otros soportes, generan además la participación de los usuarios o grupos de ellos, haciendo sus propias versiones con el fin de enriquecer la historia original. Para ello habrá que plantear desde los especialistas un universo narrativo en capas o niveles.

La serialidad, alude a la ficción con historias que tienen lugar en universos tipificados, que son conocidos, a través de lugares, personajes, héroes, donde la

repetición tiene lugar y no por ello dejan que de ser creativos o sorprendidos en las variantes creadas.

Scolari(2009) ha expuesto que la orientación narrativa transmedia es útil observarla como proceso, sin embargo, habrá que considerar con más detenimiento la participación de los usuarios y seguidores, es decir, la propiedad de lo que produces; y por otra parte, alude al investigador Evans (2008) con respecto a distinguir aquéllos usuarios que se interesan en las narrativas transmedia y que siguen la historia en los distintos medios y quienes no, de tal suerte que habrá que sumar al análisis de comunidades, el enfoque semiótico, etnográfico, sociológico.

En cuanto a transmedia en radio, García González (2013) destaca la clave de la comunicación ante toda convergencia o canal de la misma: 'la palabra radiofónica sigue siendo imprescindible. Y como cada vez resulta más difícil encontrar personas que tengan la capacidad de explicar bien las cosas, cobra relieve la figura del conductor de programas que interpreta la realidad. Se hacen imprescindibles personas que tengan la capacidad de explicar las cosas. Son necesarias para explicar, para relacionar una música con una historia, para contar una anécdota al hilo de lo que se emite, o para recuperar un tema olvidado'.

De igual forma señala características específicas que habrá que dimensionar en asuntos de convergencia mediática y transmedia, como los siguientes:

- La radio convive con otras plataformas multimedia. Sigue resultando un beneficio la capacidad de escuchar la radio por dispositivos digitales y hacer otras actividades a la vez (entornos multitask, cross media consumption).
- Las exigencias actuales plantean la división de tiempo de los usuarios en distintos medios y plataformas.
- La convergencia mediática musical resulta fundamental, para ser escuchada en distintos y múltiples dispositivos.
- Las redes sociales mantienen la cercanía y contacto directo con los ciudadanos.

- El radio oyente organiza y dispone de los contenidos. Se adaptan para que el usuario los escuche en el momento, lugar y forma que mejor le convenga, por lo que la radio cada vez es más individualizada.
- La radio transmite lo que hay respecto a su comunidad más inmediata, que se transmite a todo el mundo, la localidad entonces se entiende en este ámbito global.
- El tiempo entre producción y difusión es cada vez más corto. Se requiere mayor producción en el menor tiempo posible para responder a las exigencias de los ciudadanos, cuyo tiempo disponible en internet es la pauta para el tiempo de la historia a contar.
- En noticias, el radioescucha requiere de información seleccionada, de calidad, en el menor tiempo posible, en los formatos que a él convenga.
- Dentro de las aplicaciones más vanguardistas, se ubica el uso de voz de los usuarios para seleccionar contenidos (tags); blogs, podcast y mashups (el mashup es una mezcla musical, se incluye en una pieza sonora fragmentos (loops), de instrumentos, pistas, voces); transmisión en streaming con hiperenlaces de contenido de contexto e interacción para redes sociales.
- El componente móvil se expande con mayor rapidez.

3.2. De la creatividad

Se asume que en una dinámica globalizada donde la incertidumbre prepondera, es más importante que en ningún otro tiempo, la creatividad. Hay diferentes perspectivas desde la psicología, educación y área empresarial, con relación a este concepto; García, Rodrigo M. y Rodrigo I. (2014), en una revisión del estado del arte e investigaciones al respecto, exponen: 'Encontramos por tanto un consenso científico al considerar en la actualidad a la creatividad como una competencia del individuo que se desarrollará en gran medida, según la apropiación y la reconstrucción de las posibilidades y oportunidades que ofrecen los distintos contextos en los que vivimos'.

Además asumen que la inteligencia también se debe observar, forjar e investigar desde lo social, es decir, desde la creación e innovación en colectivo, a favor del desarrollo individual y progreso de la sociedad.

En cuanto a la creatividad artística propiamente, se ubica otra investigación con relación a un análisis de 150 obras consideradas artísticas del Siglo XX, en la cual se valoraron elementos de apreciación de arte y creativo, reportan como conclusiones algunas ideas de características prácticas e intrínsecas de la obra:

‘a) El interés por la estructura, composición y discurso mostrado; b) la preocupación manifiesta en las creaciones menos creativas por la temática y la forma en la que se representa; c) la incidencia del concepto de originalidad en la calidad teórica; o la necesidad de la coherencia entre el contenido y la expresión para una percepción ‘guiada’ en las obras demasiado ‘nuevas’ (García García y Morales, 2011).

La estructura, composición, discurso, forma, originalidad, son factores importantes de lo que se considera creativo y que es susceptible de compartir con mayor facilidad.

Jenkins, Ford y Green (2013) en su propuesta de “Spreadable Media: Creating Meaning and Value in a Networked Culture”, que se podría traducir como ‘Expansión de Medios: creando significado y valor en una cultura de redes’, exploran las nuevas posibilidades de los medios ante la convergencia y avance digital, sostienen que si los contenidos del medio no se esparcen a través de las comunidades, no sirve nada, ‘if it doesn’t spread, it’s dead’ (‘si no se esparce, está muerto’).

La distribución de los contenidos de los medios, entre ellos, la radio, está en manos de las comunidades más que de quienes están involucrados y participan directamente en la radio emisora; son los usuarios quienes circulan los contenidos en redes, los recomiendan, los rechazan, critican, elogian; por ello deben ser contenidos creativos, originales, que hagan sentido por significación en los usuarios de una forma única, se ubican como ‘stickiness’ (‘pegajoso’) y más allá, ‘extendible’, ‘spreadability’; porque las comunidades coinciden en que el contenido genera cierto valor; así se construye la cultura, así se comparten las historias.

En el papel más activo de la audiencia son ellos quienes se convierten en productores de contenidos, editores, curadores, de tal manera que la ‘spreadability’, dispersión o expansión tiene lugar en las formas que el contenido es compartido a través de las interacciones sociales.

En esta generación de información y contenidos, García y Gamonal (2015), realizaron un estudio con relación a la creación del discurso a partir de elementos simbólicos y visuales, donde a partir de los términos relacionados con la tríada aristotélica, comparan aspectos de la lógica, ética y emoción: ‘las maneras de proceder y de pensar de un orador y un diseñador no difieren en lo sustancial. Sus procesos creativos tienen una enorme semejanza con el proceso de creación del discurso retórico clásico’.

	<i>LOGOS</i>	<i>ETHOS</i>	<i>PATHOS</i>
Comunicación	Mensaje/Discurso	Emisor /Orador	Receptor/Público
Diseño	Diseño/Producto	Cliente/Marca	Usuario/Comprador
Argumentación	Lógica	Ética	Emoción
Tópicos	Hechos/Normas	Costumbres/Hábitos	Pasiones/Impulsos
Tipo de argumento	Razones	Valores	Sentimientos
Nivel de influencia	Cognitivo	Conductual	Afectivo
Valoración	Racional	Moral	Emocional
Resultado	Reflexión/Comprensión	Uso/Comportamiento	Acción/Reacción

Tabla 19. Resumen de términos relacionados con la tríada aristotélica. Fuente: García y Gamonal (2015)

De tal forma que cobra importancia lo que se conciba en la comunicación y representación. Por ello, proponen Jenkins, Ford y Green (Et.al. 2013), pasar de un ‘oir la audiencia’ a ‘la escucha corporativa’, en un referente de responsabilidades que nos involucra a todos como ciudadanos del mundo en el que circulamos y producimos contenidos, por igual.

Lazo, Martínez y Sánchez (2013) realizaron una observación metodológica en las interacciones de la empresa Coca Cola mediante la red social ‘tuenti’, en la cual detectaron que la marca brinda el lugar de primera voz a los usuarios, propicia y detona su participación sin hacer sentir direccionamiento sino de una forma creativa

cuenta historias en las que comparte información, entretenimiento, publicidad e impacta a los usuarios para generar conversaciones, de tal manera que la empresa forma parte de la vida social de sus posibles clientes quienes a su temprana edad (jóvenes y adolescentes), están expuestos a formas de generación de lealtad hacia la compañía y sus productos y servicios. De igual forma la red social brinda 'insights' para conocer el perfil de usuarios y de su entorno, utilizan símbolos de conexión entre marca, usuarios y temas que la marca conoce son de inquietud entre sus seguidores:

'«Coca-Cola», like all brands that focus on teenagers and young people, use formats and themes that interest this target consumer. They make symbolic use of certain themes to establish a link between the brand and its commitment to social causes, which our study shows actually created more impact than other more conventional and popular themes' (Lazo, Martínez, Sánchez; 2013).

3.3. Lo trascendente en radio

Kaplún al referirse a la labor de la comunicación educativa, establece una pregunta que sirve de provocación y pone al centro de toda actividad comunicativa la perspectiva de razón de ser de dicha función: '¿Lanzamos afirmaciones o creamos las condiciones para una reflexión personal?, ¿nuestros medios monologan o dialogan?'

Conforme lo que se ha expuesto en este apartado con relación a la importancia de la actividad comunicativa y mediática, tiene que ver directamente con concentrar la atención en las audiencias y comunidades; crear conversaciones, generar diálogos, integrarse en las realidades sociales de los ciudadanos, de quienes hacemos posible los medios de comunicación.

De contar historias originales, únicas, que en el colectivo se perciba la generación de valor y brindar las plataformas de interacción y acción por parte de las comunidades.

Lo trascendente en radio sería hacer un medio que fundamentalmente parta de las comunidades, que les sirve en un sentido de utilidad y de servicio; les acompaña, que brinda la plataforma donde es posible compartir, transformar, conectar.

La UNESCO ha reconocido la actividad mediática como un bien social e instauró el día Mundial de la Radio que es el 13 de febrero, en el año 2011, por iniciativa de España, para promover la importancia y participación de dicho medio, lo cual favorece la transparencia, vinculación y cooperación internacional entre organismos de radiodifusores.

La fecha elegida responde al inicio de operaciones de la Radio de las Naciones Unidas (1946) y en el 2012, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó el Día Mundial de la Radio como un Día Internacional de la ONU.

Lo anterior con base en el estudio de viabilidad 'World Radio Day Feasibility Study' (Estudio de viabilidad para el Día Mundial de la Radio) que destaca la radio como plataforma de participación ciudadana; vital auxiliar en caso de emergencias y contingencias; es un medio privilegiadamente apropiado para llegar a comunidades aisladas, grupos vulnerables como gente que no sabe leer, con requerimiento especial, mujeres que no tienen otro tipo de mecanismo para enterarse de la realidad social de hoy, personas de escasos recursos, entre otros.

Además, la radio contribuye en la inclusión tecnológica y es parte de la convergencia digital.

La UNESCO publica que la propuesta se legitimó por los resultados de la consulta realizada a grupos de interés tales como: emisoras públicas, estatales, privadas, comunitarias e internacionales; organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas; organizaciones no gubernamentales relacionadas con el tema; Universidades, fundaciones, organismos bilaterales para el desarrollo, Delegaciones Permanentes y las Comisiones Nacionales de la UNESCO; la Academia Española de la Radio, quienes gestionaron más de 46 cartas de apoyo de organizaciones como la Unión de Radiodifusión de los Estados Árabes (ASBU), la Unión de Radiodifusión para Asia y el Pacífico (ABU) la Unión de Radiodifusión del Caribe (CBU), la Unión Europea de Radiodifusión (UER), la Asociación Internacional de

Radiodifusión (AIR), la North American Broadcasters Association (NABA), la Organización de Telecomunicaciones Iberoamericanas (OTI), la BBC, la Universidad Internacional de Radio y Televisión (URTI), Radio Vaticano, entre otros.

El Día Mundial de la Radio es apoyado por la Comisión Internacional para el Día Mundial de la Radio, la Academia Española de la Radio y por quince organizaciones de mayor difusión regional y nacional (UNESCO, 2015).

En este marco, cabe subrayar lo contundente, como escribe Bonete (1995): ‘Los problemas morales del mundo de la comunicación tienen como núcleo si los medios de comunicación están al servicio de la dignidad de toda persona, de los derechos humanos, o si constituyen meras empresas económicas o mecanismos de poder cuyo objetivo único es el de la rentabilidad y la influencia ideológica’.

4. Innovadoras prácticas: Radio TEA FM

La radio de avanzada habrá que configurarla con la práctica, experimentación, valoración de usuarios. TEA FM es un referente de esta búsqueda; se trata de una emisora radiofónica pública, que demuestra estar en la vía de ser un medio con las características de convergencia digital que refiere Vivian (2011), la distribución es vía internet, instantánea y dirigida a múltiples usuarios; se puede escuchar en diversos dispositivos en particular, móviles; la distinción la cumple al transmitir vía Web, con opción a reproducción simultánea, podcasting (para escucha o descarga selectiva); la producción es digital; la democratización es factible y promovida al generar opciones para crear y enviar mensajes, audios e ideas, de forma libre, mediante su plataforma y es multipantalla.



Figura 44. Premios recientes a TEA FM. Fuente: Radio TEA FM (2015)

Cabe señalar la trayectoria y mérito del equipo de Radio TEA FM para conseguir con sus propuestas, experimentaciones e innovación, las distinciones

internacionales del Prix Marulic, Ondas 2012 ‘a la innovación radiofónica’; Medes Award 2013; 10ª. Bienal de Radio ‘Mejor revista radiofónica 2014’; AERO 2014 ‘Innovación en radio on line’; nominación a la radio en línea del Mixcloud Awards 2015.

Algunas de las innovadoras prácticas radiofónicas de TEA FM considerada como radio de vanguardia, se trata de la entremixta, con relación a entrevistar a alguien que tenga algo interesante que contar (no precisamente famoso) y que establece comunicación directa con los usuarios, es decir, los oyentes también son entrevistadores. Otro formato destacable son los híbridos sonoros o la radio multi pantalla, en los que el mensaje radiofónico marca la pauta de un espacio documental, informativo, figurativo, cultural, a través de una pantalla en la que se ingresa a piezas sonoras y tiene otros contenidos o enlaces que complementan ese mensaje sonoro tanto a nivel documental, informativo, en específico auditivo o de imagen, que tiene que ver con el mismo tema.

Un formato más se refiere a ‘la red’ que parte de la idea transmedia, donde se concibe un argumento que queda abierto para que cualquier persona participe, es una radio serie donde los oyentes crean sus propias líneas de argumento, sus propios personajes; la radio serie no es una secuencia por capítulos sino que cualquiera de estos pueden desarrollarse y escucharse de forma independiente. Algunos personajes de estas historias con perfil en Facebook, blogs en paralelo a la historia que pertenecen y el medio radiofónico es el elemento integrador que une cada una de las partes.

De igual forma TEA FM apuesta al intercambio de contenidos con otras radioemisoras de distintos países y compite en concursos nacionales e internacionales con relación a la creatividad radiofónica.

Algunos otros elementos y prácticas distintivas de TEA FM se observan desde la experiencia del usuario en el sitio de Internet mediante el cual distribuye los contenidos.

El sitio Web de TEA FM conecta a través de la dirección: www.teafm.net, lo cual resulta sencillo de capturar o buscar en cualquier navegador Web; en este segundo

caso, resulta el primer enlace que arroja Google, lo cual también representa una ventaja.

De igual forma, el enlace muestra información atractiva para enlazar al sitio Web, 'La Radio del Siglo XXI' es provocador y la palabra imagina se presenta con la letra 'y' más los puntos sucesivos, como una invitación a descubrir lo que puede ofrecer la radioemisora.

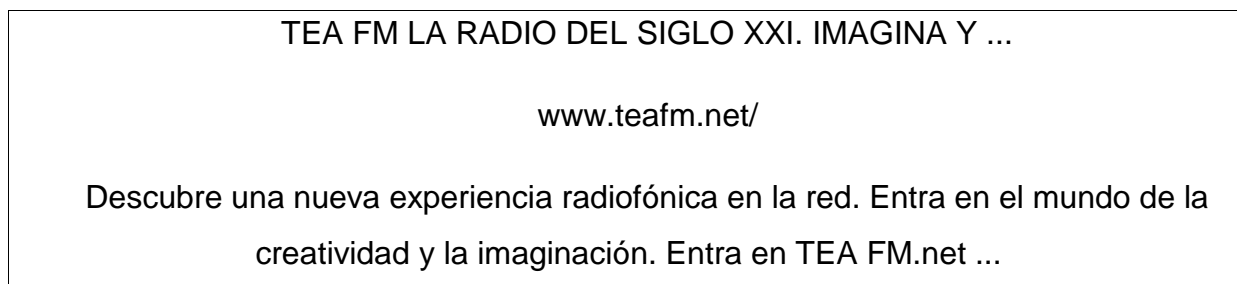


Figura 43. Enlace de búsqueda TEA FM en Google. Fuente: Google, 2015.

La página principal conecta en segundos y al momento descarga el audio de TEA FM sin mayor necesidad de presionar botón alguno en el sitio, presenta de primer pantallazo lo que ofrece: 'Descubre una nueva experiencia radiofónica en la red. Entra en el mundo de la creatividad y la imaginación'; y la opción de App para dispositivos móviles.

Al transcurrir aproximadamente 5 segundos, cambia la primera pantalla al sitio principal, donde en un menú directo y simple, el usuario no tiene dudas de qué hacer y se activa su curiosidad por las opciones. En la barra principal se ubica:

- Inicio: Muestra el menú principal del sitio Web.
- Creación: podasting, ficción sonora, híbridos sonoros.
- Cursos: Talleres de verano, cursos.
- Proyectos: Wrd 2015, 3 Congreso RT, Global Radio 3.0
- Contacto: Se despliega una ventana con opciones de invitación a la comunicación vía correo electrónico, redes sociales (Facebook, Twitter), aplicación propia (App Gree) y buzón de voz, donde es posible grabar precisamente una nota de voz desde el mismo sitio Web.

De igual forma se observa los premios más recientes a los que han sido acreedores; describen los aliados estratégicos, organizaciones vinculadas; proyectos, entre los que destaca 'transmediaz', cuyo micrositio es suvencionado por el Ministerio de Educación, cultura y deporte; implica actividades, eventos, producciones, historias, redes sociales, con opción a ingreso, registro, RSS de las entradas, de comentarios; crear blogs gratuitos.

En el apartado de podcasting se observa que por ivoox realizan esta función; describen créditos de autores, productores y colaboradores de podcasting. Enseguida brindan las opciones a los usuarios para ver, descargar, compartir y crear contenido: 'ver audios de este canal' (4032), 'Ir al sitio web de este canal' , ' Colabora en este canal', 'Llévatelo a tu web o blog', 'Compártelo en redes sociales'. Además, brinda elementos de contexto donde explican el universo propio TEA FM (opción 'sobre el canal TEA FM').

El podcasting se observa en listado mosaico, es decir, con imagen y nombre por categorías, TEA FM, tienen una imagen con los datos de idioma en el que se encuentra los audios, fecha de creación, ranking iVoox por preferencia, suscripción y ver audios. Cuando se elige alguna opción está los caminos para reproducir desde la misma plataforma, descargar y hacer un listado de preferencias personales al que se suma audios según se elija.

En ficción sonora se ubican piezas de serial radiofónico o audiodramas y la adaptación al radioteatro; la información del Congreso Internacional de Radioteatro y ficción sonora y 'Los Jueves, Radioteatro, que son radio teatros en vivo.

En el apartado de híbridos sonoros aparecen híbridos y radio documentales.

En proyectos se ubica lo relativo al World Radio Day, convocatoria y actividades; Congreso Internacional de radio teatro y ficción sonora; en global radio 3.0, se encuentran reportajes radiodocumentales, que permiten simultáneamente vincularse a diversos sitios de internet relacionados con el material, podcast paralelos del programa con material complementario.

TEA FM es una inspiración irruptiva para replantear lo que se conoce, produce, distribuye y re configura como radio.

Capítulo 4: La calidad y sus formas de reconocimiento

‘La gente es la clave’

Tom Peters

La calidad es un término que desde tiempos antiguos se ha llevado de alguna manera a la práctica, sin embargo, debido a las condiciones actuales en que la globalización exige un mayor esfuerzo tanto de individuos como de las organizaciones por generar propuestas de mayor valor, la calidad se ha convertido incluso en una filosofía con sofisticadas herramientas para su práctica, evaluación y mejora.

La globalización se define por la posibilidad de interacción sin fronteras, es decir, la apertura y fácil acceso a través de la tecnología y distintos medios de comunicación para relacionarnos de forma rápida, casi instantánea, a un menor costo, desde distintas partes de la faz del planeta; comprar y vender más productos y servicios. También se registra un flujo internacional de capital y por ello hay una interdependencia económica mundial.

El Fondo Monetario Internacional explica la globalización como ‘la integración de las economías y las sociedades a medida que caen las barreras para la circulación de ideas, personas, servicios y capitales’ (FMI, 2015).

En este marco se observa una especie de integración de mercado, basados en el sistema capitalista, lo cual también influye en la forma en que se establecen las comunicaciones con los consumidores, los medios de comunicación que se utilizan con este fin, e incluso para privatizar las organizaciones de telecomunicaciones que eran propiedad de gobierno, tal como señala Straubhaar, Larose y Davenport (2012. Pp 501): ‘The world is becoming a more integrated market based in capitalist, or marketplace, economics. This exerts pressures on nations to make media more commercial, supported by advertising, aimed at consumers, and to privatize telecommunications companies that were once government owned’.

Esto modifica todos los ámbitos de nuestra vida y representa un reto importante respecto a la competitividad en el campo laboral y de organizaciones, en virtud de que los segmentos de clientes y competidores de que se dispone a considerar ahora, son a nivel local, nacional y mundial.

Cantú (2011) refiere 6 principales retos que la globalización plantea a las organizaciones, como se enuncia:

1. Aumento de competencia. Es necesario ponderar el conocimiento, innovación y tecnología. Tener acceso a los distintos países implica que aumenta el número de competidores y la oferta hacia los clientes, por lo que la diferenciación tendrá que privilegiarse con ventajas competitivas claras, tales como calidad, costos reducidos por mayor valor, entre otros. Las organizaciones tendrán que ser mucho más flexibles para responder a las exigencias de los consumidores más rápido que la competencia.

2. Competencias profesionales: Es necesario actuar con valores y aprender a aprender de forma sostenida e ilimitada. Hacer sinergia con todas las áreas de la organización y trabajar en equipo. Ya no es suficiente la escolarización o actualización, la respuesta ante la naturaleza del mercado y los competidores implica mayor creatividad.

3. Cambios en los esquemas de trabajo: se presenta una tendencia por aminorar costos y delegar proyectos o funciones especiales a gente que no esté de base en la organización; teletrabajo que implica generar valor para ser considerado y dar soluciones en la organización.

4. Reducción del margen de utilidades: los cambios macroeconómicos aunado al crecimiento de competidores pueden reducir las ganancias de las organizaciones. Lograr bajos costos implica una ventaja en la oferta de valor para los clientes y asegura la operación de la organización.

5. Nuevos modelos de administración y dirección de negocios. Se requiere de una estructura de organización más flexible, pues tradicionalmente se ha concentrado el esfuerzo de las empresas por dividir funciones y especializar a los colaboradores en

ello con poca interacción y trabajo en equipo. La cultura de la calidad implica equipos interdisciplinarios que vigilan y mejoran los procesos precisamente de calidad de los productos o servicios.

6. Cambio de enfoque empresarial: La clave es el valor agregado, qué hace la organización por conocer las necesidades presentes y futuras de los consumidores y cómo gestionan para atender primero y mejor que la competencia, dichos requerimientos.

Kenichi Ohmae, reconocido estratega global, doctorado en Ingeniería nuclear por el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) y Miembro del consejo del Centro de Estudios Avanzados de Management de la Universidad de Wharton, en seminario HSM (2010) en México, declaró que el mundo es de cambios, los pesos del poder económico se están reacomodando, los espacios para lograr el éxito en los negocios se están redefiniendo y ello está exigiendo un cambio de estrategia.

‘Las reglas han cambiado, ustedes deben cambiar o van a desaparecer. Ahora con los negocios digitales, las empresas pierden valor en cuestión de meses. ¿Quién es Sony ahora?, ¿sigue siendo tan relevante para el mercado como lo fue por años?’. Debemos de ver la economía global como un mundo sin fronteras en el cual la comunicación a través de internet ha tomado un papel fundamental. El ciberespacio es para aquellos que enfrentan al nuevo mundo sin miedo, sólo los más grandes y fuertes lograrán dominar esta herramienta vital para el sistema’ (Ohmae, 2010).

A lo largo de la historia, se observa que las organizaciones que se han mantenido en el mercado y logran destacar, establecen relaciones para incrementar la productividad e innovación con impacto en la satisfacción del cliente, cuya lealtad representa las utilidades de la organización y su desarrollo.

El factor clave, en aras de establecer una diferenciación para los clientes y contar con su lealtad -misma que es medida en términos de ingresos-, se ha resumido en la gestión de la calidad de las organizaciones, misma que implica distintos sistemas y procesos que conllevan una forma de pensar y hacer las cosas, sí, con calidad.

El cliente o usuario juega un papel preponderante, en virtud de que a partir de su percepción respecto a lo que le cuesta adquirir el producto y servicio y valorar los beneficios derivados, define si la organización, productos o servicios, son de calidad y merecen su consideración.

La calidad ha fortalecido la competitividad de las organizaciones porque tiende a la medición y distinción de esfuerzos reconocidos incluso por comités y organizaciones de talla mundial. Las organizaciones que logran reconocimientos por sustentar ante algún organismo externo su calidad, pueden comunicarlo a sus clientes, grupos de referencia y sociedad, como una garantía del valor de sus productos y servicios y una diferenciación para conseguir la lealtad y recomendación de los clientes finales.

En el ámbito público incluso, las certificaciones y reconocimientos de calidad, son parte de los requisitos de las organizaciones para concursar en licitaciones con el fin de vender productos o servicios a Gobierno y finalmente cuenta también como criterio de selección. Debido a que además de que denota la seriedad de la organización, se trata de asegurar al menos, los requisitos mínimos de funcionalidad de lo adquirido y que cuentan con las herramientas y sistemas para cumplir con lo señalado en el contrato y superar las expectativas del cliente y usuarios.

‘Certification can be a useful tool to add credibility, by demonstrating that your product or service meets the expectations of your customers. For some industries, certification is a legal or contractual requirement’ (ISO, 2015).

De esta manera, la calidad se ha convertido en un eje de mejora para las organizaciones que permite mostrar ante los distintos integrantes del entorno del que son parte, su interés por brindar productos y servicios de mayor valor y generar esta misma dinámica con todos con quienes se relaciona para contribuir en una última aspiración, a elevar el nivel de vida.

En estos días, se observa más interés de los ciudadanos por favorecer aquellas empresas que son más sensibles a las necesidades del mundo; son quienes consideran relevante el respeto que las organizaciones muestran por brindar buenas

condiciones laborales a sus colaboradores, trabajar con insumos y producir con el menor daño ambiental posible y contribuir a la economía.

Chip Conley (2014) sostiene que debido a esta nueva tendencia del consumidor, los mercadólogos del siglo XX se centraban en los demográficos, pero ahora en siglo XXI tienen que enfocarse en los psicográficos, por ser los aspectos de mayor preponderancia en la toma de decisiones de las actuales generaciones.

1. Los ciudadanos de hoy

Prahalad y Krishnan (2008) refieren que el valor y la clave de la innovación está determinado por la experiencia de co-creación del consumidor, se trata de una experiencia personalizada y única, donde todos acceden a los recursos de información desde fuentes múltiples de distintas partes del mundo, facilitado por la tecnología.

La co creación implica que las empresas deben considerar una plataforma desde la cual los usuarios pueden personalizar lo que requieren, tanto del producto o servicio, como de la distribución y presentación de la plataforma misma; y nutrirla de las conversaciones con las comunidades, “acceder en tiempo real a bases de datos y ensamblar nombres, ubicaciones, y disponibilidad de personas con habilidades específicas” (Et.Al. Prahalad y Krishnan.2008.Pp.218).

Por ello, las capacidades organizacionales deberán ser alineadas en función de las nuevas habilidades, actitudes y orientaciones de los líderes para transformar la estructura organizacional, comportamiento, políticas de formación, competencias, valores e infraestructura tecnológica y así estar en condiciones de brindar a los usuarios la facilidad de que colabore en la integración de productos y servicios ofrecidos.

El estilo de vida impregnado del avance tecnológico, facilita el intercambio de información y el acceso de información para los usuarios de todo lo relativo a un producto o servicios, desde la materia prima que utiliza, el origen, cómo está constituido, quiénes intervienen en la cadena de valor, un comparativo de precios final, entre otros.

En el caso de las radio emisoras, la recomendación de amigos o conocidos por redes sociales funciona para revisar contenidos, incluirlos en los enlaces frecuentes de los dispositivos, invitar a compartir el contenido o incluso, aportar al mismo.

Profr. Robert Kozinets mencionó que: ‘los grupos de consumidores con intereses similares buscan e intercambian activamente información sobre precios, calidad, fabricantes, minoristas, ética empresarial, historia de la empresa, historia del producto, entre otras’. (Jenkins, 2008. Pp. 86).

Esta tendencia ya se había vislumbrado por Jean Cloutier (1973), con el concepto de EMEREC, acrónimo de palabras en francés: *Emetteur-Etre-Recepteur*, que se podría traducir como ser transmisor y receptor; con las redes sociales y las múltiples aplicaciones móviles, todo usuario puede emitir contenidos, producir piezas sonoras, audiovisuales, textos, convirtiéndose en ‘prosumidor’.

El nuevo oyente quiere participar (Álvarez, 2011). La clave es ofrecer contenidos: ‘valiosos, veraces, entretenidos... el relato como ingrediente fundamental para la comunicación en la web radio’ (García González, 2013). En esta vía, habrá que estar atentos al hecho de que no todos los ciudadanos podrían y querrían participar de igual forma, habrá que considerar que su edad, entorno, cultura, acercamiento tecnológico, entre otros factores, influyen en sus decisiones de comunicación, interacción y canales de la misma.

En un intento por comprender el primer estilo de vida de los ciudadanos, Espejo y Fischer (2011), definen que en México se distinguen cuatro tipos principales de grupos por generaciones:

Baby boom:

Nacidos en el periodo entre 1946 y 1964; al 2010 son 12.1 millones, se proyecta 16.5 millones al año 2025; tienen una mentalidad de siempre jóvenes y son quienes han moldeado la idea de éxito personal. Son sensibles a comunicaciones impregnadas de logro, desempeño y estatus.

Generación 'X' o 'eXcel':

Nacidos entre 1965 y 1976; al 2010 son 11.1 millones, se proyecta 11.6 millones, al año 2025. Dotados de un gran sentido de la individualidad, producto del caos, colapsos y grandes cambios que han vivido a nivel económico, social y cultural. Responden más a productos, servicios y actividades que tienen que ver con la imaginación, la creatividad y las relaciones.

Generación 'Y', 'Millennial' o 'Millennials':

Nacidos entre 1977 y 1994; al 2010 son 19.1 millones, se proyecta 19.4 millones al año 2025. Perciben el tiempo a gran velocidad en función del avance tecnológico y cantidad de información disponible; la tecnología resulta esencial en sus actividades. Muestran mayor sensibilidad a los problemas del mundo como el calentamiento terrestre, pobreza, guerra, entre otros. Trabaja por su autonomía y reconoce los valores tradicionales. Son atraídos hacia lo interactivo, divertido, lúdico y las experiencias.

Generación 'ninis':

Nacidos entre 1986 y 1994; se trata de una parte de la población joven que 'ni' estudia, 'ni' trabaja, por ello el nombre de 'nini'. Generalmente se ubican en las urbes y representa un riesgo su vulnerabilidad a la dedicación de actividades ilícitas por su estilo de no esforzarse y obtener dinero de manera fácil.

En este último segmento, Leyva y Negrete (2013) hacen la aclaración que el término 'Nini' no es aplicable a ningún grupo de la población por los riesgos que implica y en virtud de que no todos están en las mismas condiciones, más aún, el rol de la lógica de mercado de que los jóvenes solo pueden estudiar o trabajar es dañino en sí mismo. Basados en la estadística de INEGI reconocen que al 2011 en México se estimaron 7.05 millones de jóvenes, pero habrá que manejar cuidadosamente el término que al parecer a nivel mundial ha sido más por contagio que por investigaciones serias cuyo origen fue la traducción de 'Neet' (Not in Employment Education or Training), que en el informe británico de la Social Exclusion Unit, se incluyó y sustituyó el término 'Status Zer0'.

Por otra parte, Mark McCrindle (2014) realizó un destacado estudio a nivel global con relación a las características de las generaciones y especifica las siguientes:

‘Builders’: Nacidos entre 1925 y 1945. La tecnología en su momento eran los aviones, la radio, los vehículos con motor.

‘Boomers’: Nacidos entre 1946 a 1964. La tecnología icónica de la época fue la TV (1956), Audiocasete, TV color (1963).

‘Gen X’: Nacidos entre 1965 y 1979. Ellos vieron surgir el VCR, Walkman, Computadoras IBM.

‘GenY’: Nacidos entre 1980 y 1994. Son migrantes digitales. Aprendieron a usar Internet, Email, SMS, DVD, Playstation, Xbox.

Generación ‘Z’: Nacidos entre 1995 y 2009. Son nativos digitales (saben y usan, iPod, MacBook, iPad, Google, Facebook, Twitter, Wii, Playstation 3); responden a la inmediatez, conectividad, capacidad multitareas (multitasking), conectividad global, capacidad de recibir y generar información, reducción de lenguaje.

Generación ‘Alfa’: nacidos entre 2010 y 2025.

Cada una de estas generaciones tiene toda una serie de características que en la medida que son comprendidas y se observa el rol de los miembros de cada uno de los segmentos de ciudadanos con quienes se quiere interactuar o a quienes se pretende servir, se incrementa el proceso de entendimiento.

Hoy, donde cada vez hay más diversidad que nunca antes, explica McCrindle (2014.Pp. 6): *‘Understanding the generations is playing an increasingly bigger role today in the process of understanding each other, with more diversity now existing between the generations than ever before’* (McCrindle, 2014. Pág. 6).

TEMA/ GENERACIÓN	Builders (1925-1945)	Boomers (1946-1964)	Gen X (1965-1979)	GenY (1980-1994)	Gen Z (1995-2009)
Icono en tecnología	Radio, vehículos con motor, aviones	TV, Audiocassette, TV color	VCR, walkman, PC	Internet, email, SMS, DVD, playstation, Xbox	iPod, MacBook, iPad, Google, Facebook, Twitter, Wii, Playstation3
Música	Swing, Glen Miller, Sinatra	Beatles, Rolling Stones, O'Keefe	Nirvana, Madonna, Midnight, Oil	Britney Spears, Spice Girls, Daddy	Psy, Justin Bieber, Taylor Swift
TV y Películas	Lo que el viento se llevó, James Stewart	El Graduado, Jaws	ET, MTV	Titanic, TV de paga, Reality TV	Películas 3D
Algunos eventos de mayor influencia	La gran depresión (30's), comunismo, II Guerra Mundial	Viaje a la luna (Neil Armstrong (69), Guerra de Vietnam (65-73)	Explosión del Challenger (86), cometa Haleys (86), caída del muro Berlín (89)	Nuevo Milenio (00), 9/11 (01),	Guerra Irak-Afganistán; crisis financiera global (08), primavera árabe (11)
Influenciadores	Autoridad, oficiales	Evidencia, expertos	Pragmáticos	Experiencias; compañeros	Interactivos, foros
Enfoque de entrenamiento y aprendizaje	Tradicional; en el trabajo. Formal, por instrucciones.	Basado en la evidencia. Relajado, estructurado.	Aplicaciones y estudios de caso. Espontáneo e interactivo.	Basado en historias y participativo. Multisensorial.	Aprende en línea, es interactivo. Usuario empoderado. Autodidacta.
Ventas y mercadotecnia	Persuasión. Impresos y radio.	Medios masivos de comunicación tradicionales.	Target o mercados meta. Medios no convencionales.	Viral, medios digitales. A través de amigos.	Campañas interactivas. Se asocian con marcas positivas.
Influenciadores de compras	De las marcas que le dicen	Por autoridades. Forman grupos de fieles.	Por expertos. Cambian de marcas.	Por amigos. No hay lealtad hacia las marcas.	Tendencia de evangelismo hacia las marcas
Líderes ideales	Autoridad y mando	Mando y control. Pensadores.	Coordinan, colaboran. Hacedores.	Consensuan y retroalimentan en forma colaborativa	Visionarios; empoderados y empoderan. Macrogestores.

Tabla 20. Características de generaciones de ciudadanos. Fuente: McCrindle (2014)

De igual forma, proyecta al año 2015 las generaciones respecto a la población mundial, donde se distingue que la generación ‘builders’ constituye el 11%, ‘Boomers’ el 22%, ‘X’ el 20%, ‘Y’ el 21%, ‘Z’ el 19% y Alfa el 7%.

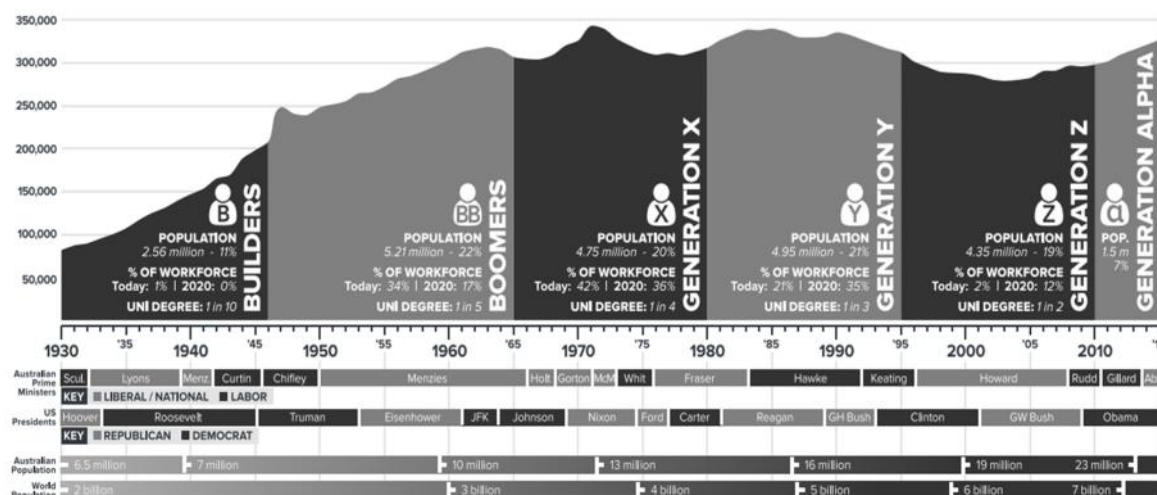


Figura 45. Gráfica de generaciones en el mundo. Fuente: McCrindle (2014)

Por otra parte, García y Gértrudix (2009) conciben el ambiente digital como el ‘Mare Nostrum Digital’, un espacio de todos, en el que se participa, se comparte; es un punto de encuentro que también transcurre en la unidad de tiempo de forma simultánea pasado, presente, futuro; se trata de una esfera de inteligencia colectiva, plural y libre: ‘creado por quienes trazan sus derroteros y surcan su lámina de agua, por quienes tejen y entretejen sus vidas y sus relatos, sus representaciones y sus discursos. Es un espacio infinito que se construye al hacerse. El Mare Nostrum Digital está siempre desarrollando sus potencialidades; no se agota porque es inabarcable, no podemos trazar su cartografía definitiva porque sus confines mudan con nuestro acercamiento a sus horizontes. Es un espacio sintético, virtual, pero lo que sucede en él es pura “realidad”, porque las acciones que transcurren en él son trascendentes: ocurren y proyectan consecuencias’.

En esta línea, distinguen perfiles de usuarios de la red, entre los que señalan:

Filósofos, quienes proyectan tendencias de las TI; Políticos, se sienten responsables de la inclusión social digital y el beneficio de las TI en la gente; Exploradores y Descubridores, buscan continuamente en las fronteras y límites del

conocimiento de las TI; Agitadores, tienen altas competencias digitales, lo usan como movilización; sauvages, no se reconocen como nativos digitales, pero tienen las competencias básicas por inmersión; Nativos, expertos y no expertos; Colonos, dominantes y no dominantes; Nómadas, adquieren o pierden competencias de forma alternativa; Migrantes-inmigrantes, llegan a conseguir las competencias básicas digitales por formación o uso; Migrantes-emigrantes, pierden competencias digitales por su falta de uso; Disidentes, ignoran las competencias digitales y las pierden por voluntad; Apocalípticos, rechazan las competencias digitales porque creen que son dañinas (ver Anexo IV: 'Grupos por perfil del Mare Nostrum Digital').

El estatus de adopción tecnológica define también el modo de participación en el mundo digital. Por ello resulta relevante la observación de los radioescuchas desde esta acepción de competencias digitales. Así mismo, merece la atención valorar las condiciones de infraestructura tecnológica en las que se encuentran los países y localidades y cómo influye en la percepción, interacción y uso de las herramientas mediáticas convergentes.

Por ejemplo, Ortega y Torres (2003) describen como principales barreras técnicas de los canales de comunicación digital, los siguientes: 'lentitud en la transmisión de la información, especialmente observable en la recepción de documentos multimedia comprimidos o en tiempo real; interrupción inesperada de la comunicación; coste elevado de las tarifas planas; efecto "retardo" en la comunicación audiovisual en tiempo real; frecuentes averías en los servidores de información; interrupciones en el suministro eléctrico'; mismas que se registran de manera constante en México.

Independientemente del reto técnico de la infraestructura en telecomunicaciones, es un hecho conveniente que las empresas reconozcan el poder que tienen sus audiencias, en particular los grupos de seguidores. 'Los productores y anunciantes mediáticos hablan hoy de "capital emocional" o de "marcas de amor" para referirse a la importancia de la implicación y participación del público en los contenidos mediáticos. Los contadores de historias conciben hoy la narración como creación de espacios para la participación del consumidor' (Jenkins, 2008. Pp. 175).

2. La calidad es el factor clave de la competitividad

La calidad como ventaja competitiva involucra organizaciones que tienen un modelo de negocio difícil de copiar por tener una fuerte práctica respecto a brindar valor diferenciado y superior, al cliente; éxito financiero; negocios sostenibles y sustentables.

La Asociación PIMS junto con el Instituto de Planeación Estratégica, ambas de Estados Unidos, hicieron un estudio de 1,200 compañías –durante la década de los 80's-, respecto al impacto de la calidad en su desempeño y encontraron que la calidad del producto determina la rentabilidad del negocio; cuando éstos ofrecen productos y servicios de calidad superior (Premium) tienen buena participación de mercado e incrementan el retorno de inversión; al implementar mejoras en la calidad aumenta también la participación de mercado, aunque se reduzca un poco la rentabilidad por la inversión a realizar y ocurre regularmente que cuando se produce con alta calidad pueden cobrar precios más altos por el producto o servicio.

Lo anterior implica que el mejoramiento en el diseño de la calidad deriva en una alta percepción de valor para el cliente, lo cual permite establecer precios altos e incrementar la participación de mercado, para con ello también acrecentar los ingresos, la satisfacción y conformidad de los clientes, precios más bajos y así se logra mayor rentabilidad (Evans, Lindsay; 2014. Pp 28).

La calidad desde entonces ha sido trabajada y mejorada para beneficio de las organizaciones, sus clientes y actualmente, incluye igual a las partes interesadas, que son los segmentos de influencia de la organización, los llamados grupos de referencia (stakeholders), tales como instituciones bancarias, medios de comunicación, proveedores, accionistas, sociedad, entre otros.

Hoy en día, en los sistemas de gestión de la calidad se aspira a que la empresa se fije el gran reto de ganar utilidades de forma sostenible, responsable y éticamente, cuidando de su entorno y medio ambiente.

Hacia un escenario próximo, la Asociación Americana para la Calidad (ASQ, American Society for Quality), en el 2011, identificó 8 fuerzas clave que influenciarán el futuro de la calidad:

- ❑ Responsabilidad global (global responsibility): implica que en las organizaciones debe haber mayor conciencia respecto al uso, explotación y afectación de recursos naturales, del ambiente; implica también la consideración de los derechos humanos en las distintas prácticas de la organización, la forma de comunicarse, observar los intereses del consumidor y la contribución específica de la organización a la sociedad. Los consumidores recompensan a las organizaciones que se esfuerzan por mantener una buena reputación.
- ❑ Conciencia del consumidor (consumer awareness): el consumidor tiene acceso a través de internet, a distintos sitios web y comunidades a través de redes sociales, mediante los cuales puede conocer de la organización, sus proveedores, su proceso de producción. Esto influye en su toma de decisiones con mayor información de soporte. Las organizaciones tienen que considerar las necesidades y preferencias específicas de los consumidores, al grado de 'customizar' la oferta, es decir, diseñar lo que en específico el cliente desea. La tecnología de la producción necesitará diseñarse para proveer distintos niveles de 'customización', esto es, personalización de los productos y servicios, de tal forma que la organización pueda atender desde órdenes de un cliente hasta grandes pedidos, sin retrasos ni largas esperas.
- ❑ Globalización (globalization): para las organizaciones, esto representa la posibilidad de entrar a nuevos mercados. Son muchas las firmas que entran en competencia por bajo costo y asumen el riesgo por su cadena de valor a nivel mundial. Las oportunidades y amenazas para las organizaciones toman relevancia con las macrotendencias.
- ❑ Incremento del parámetro de cambio (Increasing rate of change): se especula con relación a la capacidad que la humanidad muestre para controlar los avances tecnológicos y aplicarlos para bien del planeta. La amenaza radica en que los avances son cada vez más y mucho más

rápidos, esto implica que el consumidor tiene una nueva expectativa con relación a la capacidad de pronta respuesta de la compañía ante sus demandas. Los ciclos de vida de los productos, las organizaciones e incluso industrias, se acortan, por ello ser el primero en el mercado con una oferta diferenciada en estos tiempos actuales es de lo más relevante. Las oportunidades que el desarrollo tecnológico ofrece también son ilimitadas, permite aproximaciones al estilo de vida que el consumidor prefiere.

- ❑ La fuerza de trabajo del futuro (workforce of the future): la tecnología será una influencia definitiva en la manera en que la gente trabaje, esto cambiará los centros de operación, formas de comunicación y evaluación de desempeño. Las organizaciones deberán competir por el mejor talento, invertir en su búsqueda, entrenamiento y educación. Se tomará con mayor consideración lo relativo a las certificaciones profesionales.
- ❑ Envejecimiento de la población (Aging population): debido a la tendencia de mejora en el campo de la medicina y tecnología, la gente vivirá más tiempo, esto representa un mercado importante en crecimiento, por el estilo de vida que se adquiere en particular, después del retiro. Por otra parte, se debe considerar a nivel organizacional que los costos para el cuidado de la salud y programas de bienestar social se incrementarán.
- ❑ Calidad del Siglo XXI (21st century quality); la calidad está exigiendo de las organizaciones ir más allá de las características de los productos o servicios y rápidamente se mueve hacia más modelos y herramientas, cuyo propósito central es brindarle una mejor y total experiencia al cliente. Pronto se observará más aplicación de la calidad a los problemas sociales.
- ❑ Innovación (innovation): En tiempos actuales ofrecer algo realmente distinto, único, atractivo y excitante al consumidor es vital. La innovación es la vía para que las organizaciones crezcan, se desarrollen y sean competitivas.

Las 8 fuerzas citadas son las que darán forma a las organizaciones, en la búsqueda de la calidad como ventaja competitiva y diferenciación. Se requiere metodología y mejora, de manera permanente.

La calidad es una filosofía y forma de vida, la ASQ (2011) declaró que la calidad debe dar forma a la sociedad porque en último término, la metodología de calidad será usada para construir un mejor mundo: *'Quality should shape society. Ultimately, quality methodology will be used to build a better world'*.

3. Perspectiva del origen de la calidad

La literatura respecto al origen y evolución de la calidad es muy amplia, en el presente trabajo se ha considerado referir los sucesos más relevantes en materia.

Desde una perspectiva histórica, se tiene registro que en el Siglo XVII A.C., el Código de Hammurabi muestra en su artículo 229 el castigo con pena de muerte por trabajo de mala calidad en la antigua Mesopotamia (Alttos, Group; 2014).

En Egipto también se encontraron muros de pintura circa, estimados de aproximadamente el año de 1450 A.C. que muestran evidencia de algunas funciones de medición e inspección en algunas actividades.

En China, en el Siglo XII A.C., con la dinastía Zhou; se detectó la asignación de funciones y responsabilidades, tales como: producción, inventario, distribución de producto; desarrollo de estándares de calidad; supervisión e inspección.

En Europa, durante la edad media, surgieron personas que se entrenaba para producir e inspeccionar, en particular lo referente al campo; el aseguramiento de la calidad era informal, es decir, sin sistema alguno o registros.

En Francia, en el Siglo XVIII, Honoré Le Blanc desarrolló un sistema de manufactura de mosquetes basado en un patrón estándar que permitía el uso de partes intercambiables.

En Estados Unidos, en 1798, Thomas Jefferson encabezó la tarea de obtener 10,000 armas de fuego para las fuerzas armadas con partes intercambiables que debían ser producidas de acuerdo a un minucioso estándar de diseño (Alttos Group; 2014).

Hacia 1900, en demanda a los retos que planteaba la revolución industrial, Frederick Taylor introdujo una nueva forma de gestión, separó la planeación de la ejecución, dando paso a la administración científica y se concentraron en la división de funciones. Taylor observó que la Dirección no podría controlar de manera efectiva a la organización si no se controlaba el trabajo de cada uno de los empleados. La gestión científica buscaba conseguir y estandarizar el conocimiento para reducir costos de producción mediante el control del trabajo.

En la segunda revolución industrial, destaca Henry Ford un sistema llamado 'total quality practices' ('Prácticas de Calidad Total'). Este libro se basa en prácticas japonesas y es célebre aún en la actualidad porque ayudó a la Compañía Ford (Ford Motor Company) a asumir la responsabilidad de la calidad en la organización. De igual forma, Henry Ford y Samuel Crowther, escribieron: 'My life and work', en 1926; texto relativo a la filosofía de la calidad que aún es referencia para los colaboradores de la compañía Ford.

En 1920 colaboradores de Western Electric Company desarrollaron nuevos métodos de inspección y mejoramiento de la calidad, de aquí surgieron algunos pioneros de la calidad tales como Walter Shewhart, Harold Dodge, George Edwards, Joseph Juran y Edwards Deming. Cabe destacar el legado en el ámbito de la calidad de Deming por el manejo estadístico con énfasis en la reducción de errores y defectos.

Destaca también la trilogía Juran, que consiste en el principio de que la calidad requiere de planeación, control y mejora. Esta fue la primera perspectiva de la calidad como un sistema que tiende a avanzar conforme las condiciones de determinada organización en que se aseguran, controlan y optimizan los distintos procesos.

Cabe señalar que después de la segunda guerra mundial, el interés en general de las organizaciones, se centró en la reducción y eliminación de errores y defectos, así como la inspección masiva. Juran y Deming fueron gurús en el rubro con la aportación de sus herramientas estadísticas que han sido fundamento en el control de los procesos (Control Estadístico de Procesos – SPC).

La primera publicación específica en cuanto a la disciplina de calidad fue en 1944 por la American Society for Quality Control (ahora llamada 'American Society for Quality', Asociación Americana de Calidad, www.asq.org).

En 1951 nace la iniciativa del Premio Deming de Japón y en 1960 se integran los primeros equipos de círculos de calidad en dicho país, así, esta nación durante el periodo referido, se convierte en líder de calidad a nivel mundial.

Hacia 1970, las organizaciones comenzaron a reconocer el concepto de Gestión de la Calidad Total (TQM), o de calidad total (TQ), enfoque que privilegia la gestión de un sistema que está en una mejora continua respecto a la satisfacción del cliente a un bajo costo real; una adaptación continua es la clave de la organización. Sistemas que permitan cambios con base en la evaluación y las acciones de innovación del equipo de trabajo.

Philip B. Crosby es otro estadounidense destacado del ámbito de la calidad, en 1979 desarrolló programas de entrenamiento de calidad, basado en sus libros, tales como: 'La calidad es gratis', 'elementos básicos de mejora', 'absolutos de la gestión de la calidad' (Evans, Lindsay. Pp 63).

En 1979 también se registra un suceso de particular relevancia en el área de calidad, en virtud de que se desarrollaron los primeros estándares de calidad y con ello se dio origen a una forma de estímulo por el enfoque, implantación y mejora continua, con el premio Malcom Baldrige en Estados Unidos y el Premio Nacional de la Calidad, en México (Altos Group Quality Standards México, 2014. Pág.9).

En Reino Unido surge el estándar británico: (BS) BS5750 -se considera antecedente de la serie de normas ISO 9000-; en coyuntura con el impulso de la Organización Internacional de Normalización (ISO - International Organization for Standardization), se unificaron estándares industriales por acuerdo entre distintos países, dando origen así a la consolidación del marco normativo de la gestión y control de la calidad a nivel mundial.

A partir de ese momento, las normas ISO 9000 han sido referente internacional de calidad. Más adelante se explica la evolución y detalles respecto a sus criterios y características generales de metodología (apartado 'evolución de las ISO').

En la década de 1980, surgió la Comisión de Seguridad de Productos del Consumidor en Estados Unidos y revistas como 'Informes para el consumidor' ('Consumer Reports').

En 1984, el gobierno de EU designó octubre como el mes nacional de la calidad.

Así, en el mundo surgen programas de calidad y excelencia en el desempeño, tales como: El Premio Europeo a la Calidad (European Quality Award), Premios a la Excelencia Empresarial Canadiense (Canadian Awards For Business Excellence), Premio a la Excelencia Empresarial Australiana (Australian Business Excellence Award), Premios a la Calidad en China (Quality Awards in China).

En 1990, surge el Six sigma como una modalidad con enfoque en el cliente y se basa en las evaluaciones del mejoramiento de negocios con resultados finales y formas de organización en equipos de trabajo entrenados y capacitados para funciones específicas en el marco de un sistema de gestión de la calidad.

De cara al Siglo XXI, la calidad sigue perfeccionando sus herramientas y sistemas; ahora se considera una ventaja competitiva cuya base es la percepción del cliente, sus anhelos, deseos y en qué se le puede ofrecer más valor que ningún otro competidor y la calidad ha adquirido una perspectiva más amplia, implica un reto en el que la organización involucra a sus miembros y a los integrantes de sus grupos de referencia (stakeholders).

Etapas	Inspección	Control estadístico del proceso	Aseguramiento de la calidad	Administración estratégica por calidad total (gestión)	Innovación y tecnología (excelencia)
Periodo	Siglo XIX (1800)	Década 1930	Década de 1950	Década de 1980-90	Al comienzo del Siglo XXI
Orientación de calidad	La calidad era un problema.	La calidad es el problema de variación que puede ser controlado y prevenido;	La calidad se concentra en los procesos de manufactura, más servicios de soporte; con	Se origina la calidad estratégica para la competitividad.	La competitividad se define por la capacidad para responder a los cambios, la

		cumplir con la tolerancia de especificación.	especificaciones, sin errores y según lo que pida el consumidor.		innovación, uso de tecnología y gestión estratégica de información.
Elemento básico para la calidad	Negociaban cara a cara.	Control de procesos y métodos estadísticos.	Más herramientas estadísticas, programas y sistemas; procesos.	Lo principal es el mercado y las necesidades del consumidor (interno y externo). Planeación estratégica; mejora continua.	Reestructura de la organización y mejora de procesos; sustentabilidad.
Forma de ejercer la calidad	De forma personal; revisión masiva. Surgen las especificaciones, muestras y garantías.	Inspección con base en muestreos.	Instrumentos de evaluación y mejora. Certificaciones, acreditaciones.	Modelos de excelencia basados en principios de calidad total; procesos libres de error (Six sigma).	Responsabilidad interna y externa de la organización (calidad en el entorno).
Propósito para lograr la calidad	Uniformar el producto.	Uniformar el producto con reducción por inspección.	Todos trabajan para prevenir fallas.	Concentración en necesidades del cliente y condiciones del mercado.	Concentración en la generación de valor para las organizaciones y sociedad.
Responsable de la calidad en la empresa	Surge el inspector para estandarizar.	Surge el departamento de producción. También se distingue el de manufactura e ingeniería. Capacitación a inspectores en estadística.	Involucra a todos los departamentos.	Liderazgo y cultura de la calidad desde el compromiso de la alta dirección para que todos contribuyan a la calidad.	Involucra a todas las áreas de la empresa, sus públicos de influencia y el entorno. Todos mejoran sus procesos. Aprendizaje continuo.
Rol del responsable de calidad	Revisar, contar, detectar, clasificar.	Aplicación de métodos estadísticos.	Medición y planeación de la calidad y diseño de programas.	Entrenamiento y liderazgo. Colaboran todas las áreas.	Detección de oportunidades de negocio y mejora; diseño de programas integrales.

Tabla 21. Características en la evolución de la calidad. Fuente: basada en Cantú (2011), elaboración propia.

La calidad entonces, se entiende como concepto, técnica, metodología o incluso un movimiento, para ganar competitividad. Así, el enfoque evolutivo nos describe distintas etapas, desde que el artesano era el responsable de cuidar cada detalle de

la pieza producida, hasta los 40's y 50's cuando surge el control estadístico y aseguramiento de la calidad, donde lo importante era prevenir errores; en los 60's y 70's se impulsa la planeación estratégica, ya se cuenta con una gestión en la prevención de errores y de la mejora continua; surgen modelos de excelencia, certificaciones y premios de la calidad y calidad total, entre otros, como el Malcom Baldrige, ISO, Modelo Europeo EFQM, Modelo Iberoamericano, respectivamente.

Los modelos de excelencia son sistemas de calidad total, cimentados en la cultura, calidad de vida, entorno social, cliente, mercados, la mejora de los resultados globales de las organizaciones.



Figura 46. Esquema de la evolución del concepto de Calidad. Fuente: Altos G. Quality S. (2014)

4. Definición de calidad

En términos sencillos, Gutiérrez (1989) refiere a la calidad como el juicio de valor que formulamos a partir de la observación de aquellas propiedades o atributos de algo.

El concepto de calidad ha de considerarse desde la actividad metódica cuyo fin es garantizar que se brinda a los consumidores los productos y servicios según ciertos requisitos de satisfacción según Evans y Lindsay (2011); quienes también

argumentan que a través de las perspectivas de las personas impactadas por la calidad es que se puede definir el término, distinguen:

-Perspectiva trascendente:

Es a partir del consumidor que se adquiere la idea de asociar calidad con algo superior o excelente, algo que resulta extraordinario, es la naturaleza de esta vista. Esto es, ir más allá, notablemente, de los límites comunes.

Usualmente la calidad no tiene una precisión en cuanto a medida, es por el marketing y publicidad que los productos se anuncian como de la mejor calidad y el consumidor de alguna forma capta y asume dicha condición, por ejemplo, los relojes Mido, las bolsas y calzado Prada, entre otros. Así, la calidad se convierte en abstracta y subjetiva.

-Perspectiva de producto:

Una percepción más de la calidad tiene que ver con la cantidad o atributos de algún producto o servicio. Así, cuando se enuncian muchos atributos se puede asociar con que ese producto o servicio tiene más calidad, porque ha sido diseñado para brindar más opciones.

-Perspectiva de usuarios:

Este ángulo se asume en virtud de que todos los consumidores o usuarios tienen distintos motivos para adquirir los productos o servicios. Por ejemplo, si el usuario tiene sed y eligen agua para satisfacer su requerimiento, alguien puede pensar en un tipo de agua porque es baja en sales y ayuda a su dieta alimenticia; otra persona puede pensar en agua carbonatada para ayudar a su digestión; alguien más quiere agua de sabor porque gusta de lo dulce; alguien más solo adquirirá el producto por la celebridad que la recomienda y se ve identificado con su imagen.

Es decir, la intención de uso del consumidor define la aptitud de uso del producto o servicio y por consiguiente su calidad.

-Perspectiva de valor:

Implica la consideración de cómo percibimos los beneficios del producto o servicio con relación al precio que pagamos por ello. Es una forma de competir trabajando en particular, al interior de la organización para mantener los precios más bajos pero también ofrecer mejor calidad y más opciones a los consumidores, el llamado 'paquete de beneficios al cliente'. Por ejemplo, ante la compra de dos ordenadores de cómputo, si una organización ofrece garantía por defecto, asesoramiento técnico, facilidad en la reposición de piezas, orden a domicilio, opciones de crédito, entre otras ventajas; la percepción de calidad estará con relación a la suma total de lo que se ofrece al cliente.

-Perspectiva de Fabricación:

La expectativa del consumidor es que tendrá la misma calidad de experiencia en todos los productos y servicios que la organización le ofrece. Por ejemplo, cuando el cliente entra a algún Mc Donald's en su propio país o en algún otro del mundo, espera que la hamburguesa que adquiere, cumpla con ciertos requisitos básicos de calidad y la experiencia que ofrece el establecimiento, sea similar. No de menor calidad a lo que conoce. Esto tiene que ver con uno de los principios fundamentales de la calidad: productos y servicios conforme especificaciones, que son estándares y puntos límites de tolerancia en cuanto a la conformación de características del producto, técnicamente se conocen como: 'especificaciones nominales' que representan el objetivo idóneo de la producción en cuanto a calidad. Se cuenta con niveles de tolerancia porque es casi imposible obtener exactamente las mismas piezas o brindar con duplicidad perfecta el servicio.

-Perspectiva del consumidor:

La American National Standards Institute (ANSI) y la American Society For Quality (ASQ), como el total de características de los productos o servicios, que satisfacen las necesidades. De aquí la famosa frase: 'exceder las expectativas del cliente'.

El cliente actualmente se observa en tres categorías principales, una es la del cliente final, se trata de la persona que directamente usa o se beneficia del producto

o servicio, como quien compra un auto para manejarlo o paga un curso de inglés para estudiar.

La otra categoría es el cliente externo, se refiere a las organizaciones que integran la cadena de valor desde los insumos necesarios para la producción del producto o servicio, hasta hacer llegar dicha oferta al consumidor final. Por ejemplo, una organización de elotes enlatados, considerará como clientes externos a los proveedores del maíz, los conservadores, envases, empaques, embalaje, entre otros; además de las grandes tiendas de autoservicio, tiendas al detalle o integrantes de los distintos canales de distribución que elija para que el producto llegue al consumidor final.

Las perspectivas de calidad referidas, juegan un papel integral en la cadena de valor, de tal forma que a partir de las necesidades de los consumidores, donde prevalece la perspectiva de trascendencia y de producto, la información fluye por el área de mercadotecnia, que se basa en la perspectiva de usuario y que nutren los estándares de diseño conforme la perspectiva de valor y de producción conforme la perspectiva de manufactura, para tener listos y armados los productos y servicios para distribuir y proporcionarlos a los consumidores.

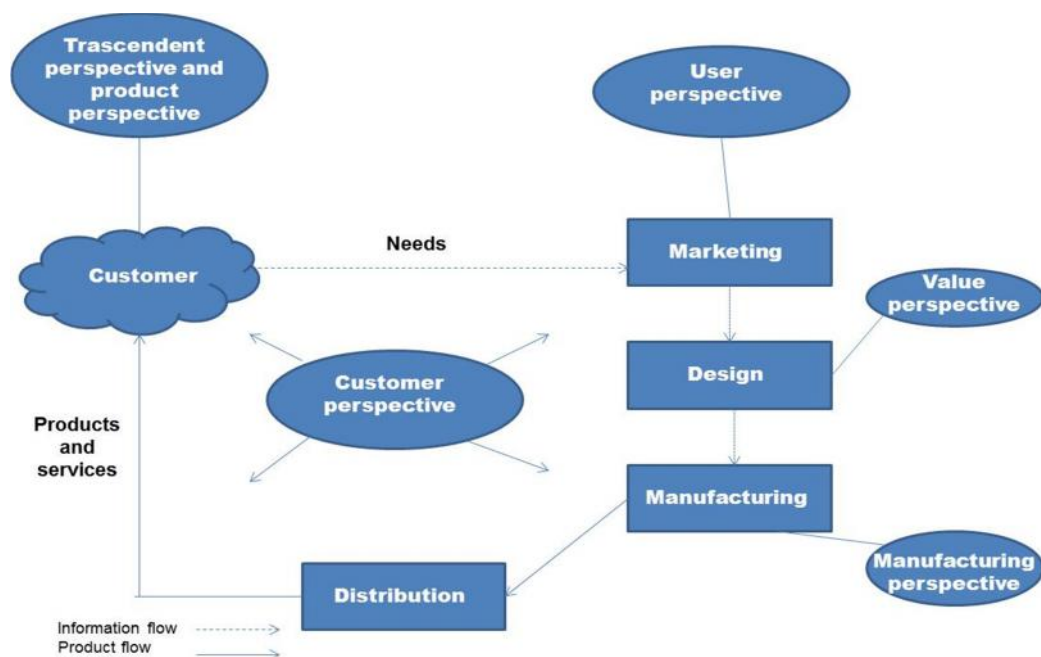


Figura 47. Perspectivas de la calidad. Fuente: Evans y Lindsay (2014)

5. Desarrollo de la cultura de la calidad

La cultura de la organización está orientada por los líderes que permean y recuerdan a su personal constantemente qué es lo importante. En este sentido, la cultura organizacional es un conjunto de creencias y valores compartidos que guían el comportamiento de los miembros de dicha agrupación, se traduce en filosofía, ideologías, valores institucionales, políticas, códigos y normas. La cultura de la calidad se orienta desde generar valor a los clientes en términos de conocer sus requerimientos y satisfacer sus expectativas, esta es la pauta con la que trabajan individuos, unidades y equipos (Summers, 2006).

La cultura de la calidad es la forma y principios que caracterizan la manera de actuar de los integrantes de una organización como una responsabilidad en colectivo quienes miden y mejoran los procesos precisamente de calidad de los productos o servicios. La medición del desempeño es una guía para establecer prioridades y obtener información para generar cambios (Harrington, 1993).

De ahí que a través de la cultura de calidad que se comparta y experimente en las organizaciones, sea sustento de su sistema y resultados.

En el ámbito de la calidad se distinguen los principios de la misma a partir de la filosofía que orienta sus prácticas, que es la forma como es implementada y sus técnicas que hacen más efectivo el trabajo en dicho rubro.

Los principios de la gestión de la calidad, según Evans y Lindsay (2014), se basan en tres pilares:

Enfoque en el consumidor. Entender sus necesidades, requerimientos. Conocer al cliente interno y externo. La satisfacción y lealtad del consumidor se ha convertido en un concepto: Compromiso del consumidor (customer engagement), esto es: la retención y lealtad del consumidor (retention and loyalty); disposición del consumidor para hacer negocios con la organización; disposición del consumidor para hablar bien de la marca, productos y servicios y recomendarlos.

Equipo de trabajo: Conformar equipos dirigidos con base en el sistema de calidad. Aprovechar su experiencia, conocimiento e iniciativa.

.Mejoramiento continuo: Optimizar los sistemas y procesos.

La calidad en las organizaciones de servicios tiene características que difieren de las organizaciones que se dedican a la manufactura de los productos, como en este caso, al de las radio emisoras. Las variantes son con relación a que en los servicios el elemento central son las personas, lo que hace complejo y diverso, la medición y estándares de desempeño, el alto grado de customización de lo requerido, el resultado intangible (la experiencia), que se produce y consume al mismo tiempo, además de una intensa labor y entrenamiento del personal para lograr la experiencia definida en los clientes (Lovelock, 2015).

La forma de estandarizar el servicio toma sus bases de lo referido en el campo de manufactura, aunque destaca que los usuarios evalúan el servicio por el primer contacto que tienen con la gente de la organización. Hay una lógica en este rubro, si la organización cuida de sus colaboradores, ellos cuidarán de los clientes y así se obtienen utilidades. Si la gente no tiene un buen salario, se le da un bajo o nulo entrenamiento, bajo poder de decisión y responsabilidad, lo cual podría reflejarse en el servicio que brindan.

La tecnología es importante para una adecuada atención a clientes, existen poderosos sistemas y bases de datos para identificar clientes, patrones de consumo y preferencias, para de esta forma brindar una atención más puntual. Uno de los sistemas más avanzados es el CRM, *consumer relationship management*, a partir de lo cual se establece un sistema de interacción que nutre los datos de las compañías respecto a sus segmentos de atención de clientes y consumidores y así observar mejor sus necesidades actuales e incluso futuras.

Internet, comercio electrónico, redes sociales y las demás opciones que ofrece la plataforma web para atender al cliente, habrá que equilibrarlo con una adecuada atención, balance entre tecnología y servicio, debido a que no todos los consumidores tienen habilidades en el manejo de tecnología y muchos de ellos pueden incluso mostrar molestia ante solo un kiosco o página web para tomar su orden (Lovelock, 2015. Pp. 202).

La calidad como componente de aproximación, requiere de instrumentos para su valoración, de tal forma que el uso de indicadores facilita la observación en sus diferentes dimensiones:

‘Esos instrumentos son precisamente lo que ha dado en denominarse indicadores, cuya característica fundamental consiste en el hecho de constituir signos o señales capaces de captar y representar aspectos de una realidad no directamente asequibles al observador. Entre los indicadores o dimensiones de la calidad, los autores proponen la calidad desde tres dimensiones: Igualitaria (todos construimos la calidad), Normativa (propiedad que emerge de la experiencia) y Experiencial (con los estándares de otros), (Stake, 1999; Toranzos,2000; de la Orden, 2009; sistema nacional de indicadores, 2012)’; (Cantón y Barrios,2015).

La calidad ahora es más estratégica que táctica y funcional. Todo depende de la concentración de quienes dirigen las organizaciones y de las condiciones de las mismas para avanzar hacia modelos de mayor exigencia y excelencia (Pérez, 2010).

Nava (2010), establece que una empresa muestra su compromiso con la calidad con base en la madurez de su sistema, puede desempeñarse con un nivel básico, proactivo (símil a ISO 9000), flexible, progresivo o en una línea de éxito sostenido.

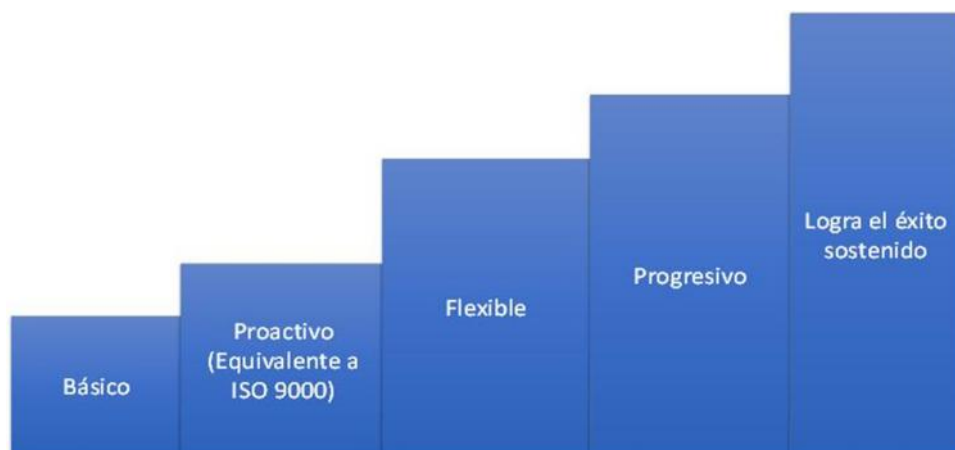


Figura 48. Niveles de madurez de un sistema de calidad. Fuente: Nava (2010)

Un nivel básico indica que la organización se concentra en cumplir con requisitos mínimos de producción. Usualmente tienen problemas de organización, financieros. No hay una cultura clara de la calidad ni sus resultados. La organización no cuenta con un proceso de aprendizaje como tal.

Las organizaciones que tienen un nivel de madurez proactivo ya cuentan con un sistema de gestión de la calidad que funciona y podría ser equivalente al ISO 9001; han procurado un aprendizaje sistémico con relación al desempeño de indicadores clave; observan los errores para hacer las mejoras correspondientes.

Las organizaciones proactivas se interesan y conocen respecto a la satisfacción de su cliente, saben de las actividades en las que están inmersos con un enfoque de procesos; se concentran en los clientes, estatutos y requisitos regulatorios.

En el nivel de organización flexible, se cuenta con un sistema de administración integrado. Sus miembros comparten aprendizaje. Consideran en su sistema de calidad a algunas partes interesadas y cuentan con procesos eficientes que permiten ser flexibles.

El nivel progresivo implica una organización que se maneja con procesos e interrelación efectiva con todas las partes interesadas, en particular con sus proveedores y socios clave.

El éxito sostenido se refiere a organizaciones cuyo desempeño es superior al promedio del sector y ya tienen tiempo en el mercado. Privilegian su aprendizaje compartido al interior y con algunas destacadas partes interesadas, para el mejoramiento continuo. La organización se concentra en la innovación para beneficio de las partes interesadas.

3. Las normas ISO y su importancia en la búsqueda de la calidad

Algunas de las normas de calidad más destacadas a nivel internacional, son las del ISO (Organización Internacional de Normalización- *International Organization for Standardization*), que enfatiza el cliente como punto de partida para atenderle y lograr su satisfacción, así como los principios de proceso y mejora continua, basados

en el modelo *Deming* PDCA. Aunque en su versión más evolucionada, considera un enfoque de sustentabilidad e involucramiento con las partes interesadas.

El ISO tuvo su origen por un tema bélico, en virtud de que en la Segunda Guerra Mundial (1940) los soldados observaron que el armamento no tenía las mismas especificaciones y no podían intercambiar municiones o piezas, por ello se agremió un comité para estandarizar productos y procesos en el área de electrotécnica, que en 1906 se llamaba '*The International Electrotechnical Commision*' (IEC) y en 1926 dio origen a la '*International Federation of the National Standardizing Associations*' (ISA); hasta que en 1946, en Londres, Inglaterra, representantes de 25 países crearon '*The International Organization for Standardization*' – Organización Internacional de Normalización (ISO), con el fin de unificar estándares industriales.

Dicho comité tiene representantes independientes al Gobierno y consideraron las siglas ISO también para señalar lo 'igual' -significado del prefijo griego- (Gutiérrez, 2005).

Actualmente ISO, está integrada por participantes de los organismos nacionales de normalización de 163 países; tiene una Secretaría central en Ginebra, Suiza; sigue funcionando como una organización independiente, no gubernamental. Le componen la Asamblea General, que es la máxima autoridad y orientan la estrategia; y el Consejo ISO, responsable de la gobernanza y de publicar la norma ISO en cualquiera de sus versiones (ISO, 2015).

Hoy en día ISO está constituida por 20 organismos y los Presidentes de los Comités de Desarrollo de Políticas CASCO, COPOLCO, DEVCO (ISO, 2015).

Las normas ISO se pueden implementar en toda la organización y especifican requisitos para el Sistema de Gestión de la Calidad, así, resultan complementarios en lo ofrecido a los clientes y usuarios, por la organización.

Esto es, identificar al cliente, saber quién es, cuáles son sus necesidades, diseñar productos y servicios enfocados a su satisfacción, evaluar el desempeño y satisfacción, detectar fallas e incorporar la perspectiva del cliente en la planeación estratégica de todos los niveles de la organización.

Según difusión del ISO respecto a los beneficios de sus estándares y normas, destaca que a las organizaciones les sirve para garantizar que sus productos y servicios son confiables; a nivel estratégico les permite entrar a nuevos mercados al reducir costos, errores y residuos; aumenta la productividad y todo esto deriva en un mejor balance de competitividad para el comercio global (ISO, 2015).

El ISO 9000 que es la norma más básica, destaca el concepto de un sistema de gestión de la calidad por sistema, procesos y hechos; considerando el papel preponderante del cliente; además que debe implementarse un liderazgo con participación activa del personal e involucramiento con proveedores para lograr la mejora continua (Gutiérrez, 2014).



Figura 49. Principios de la gestión de la calidad de las normas ISO 9000. Fuente: Gutiérrez (2014)

El sistema de gestión de la calidad implica no solo hacer el trabajo con calidad, sino conseguir la satisfacción del cliente, para ello el ISO señala cuatro aspectos básicos:

- Responsabilidad de la dirección.
- Gestión de los recursos.
- Realización del producto.
- Medición, análisis y mejora.

De la responsabilidad de la dirección se requiere un liderazgo participativo para dar rumbo y sentido de ello a la organización y a sus miembros; dirigir y motivar en la tarea. Mostrar qué es lo importante para el cliente y cómo es que cada uno de los procesos y aportaciones de los colaboradores contribuyen a ello.

En el nivel de alta dirección se establece la política y objetivos de calidad, de forma concreta se define el alcance del sistema de gestión de la calidad, la planeación del mismo; responsabilidad y autoridad en dicha tarea.

La alta dirección participa de forma permanente en la adopción, desarrollo y mejora del sistema de gestión de la calidad.

De la gestión de los recursos, la provisión de recursos materiales, técnicos, de infraestructura, capital humano y un clima laboral favorable, es de fundamental importancia para conseguir la satisfacción del cliente.

El personal es clave para operar y optimizar el sistema de gestión de la calidad, de su convencimiento y concentración depende la rentabilidad de la organización. Tom Peters (2010), consultor internacional de negocios refiere: 'Tienes que tratar a tus empleados como clientes. Si quieres que tu personal ofrezca un fantástico servicio a tus clientes, entonces tienes que dar una fantástica atención a tu personal... Ser cercano a la gente; entabla relaciones con individuos de todos los niveles. ¡La gente es la clave!'.

De la realización del producto, en el sistema de gestión de la calidad se analiza desde la planeación, cómo es que el producto o servicio cumple de manera satisfactoria con los requisitos para generar valor al cliente. En este rubro se trabajan los procesos relacionados con el cliente, los requisitos de producto, incluyendo su diseño y desarrollo; la comunicación necesaria para llevar a cabo todas las funciones; las adquisiciones para contar con los insumos adecuados; validación de procesos, para identificar los productos, preservarlos y controlar los equipos de medición y seguimiento.

En cuanto a la medición, análisis y mejora, dentro del sistema de gestión de la calidad, son los mecanismos que proveen de la información del cliente con relación a sus demandas por las exigencias o tendencias del entorno; saber de su satisfacción respecto al producto o servicio actual de la organización; se establecen auditorías internas y externas para seguimiento de los procesos y producto, además de definir el control del producto no conforme.

El seguimiento de dichos elementos provocará un análisis sujeto a acciones específicas para resolver los problemas u oportunidades identificadas, dichas acciones pueden ser correctivas, con el propósito de que no vuelva a suceder el problema ocasionado, o acciones preventivas, para evitar posibles problemas o también se pueden dar por mejoras propuestas.

Un proceso está constituido por tareas y la 'secuencia de actividades que tiene un producto con valor' (Pérez, 2010. Pp.51). Así, en el sistema de gestión de la calidad el proceso comienza por las entradas o insumos que tienen que ver con los requerimientos del cliente, condiciones o expectativas respecto al producto o servicio, con base en ello se orienta la producción y ventas, lo llevará a los resultados deseados (Nava, 2010).



Figura 50. Modelo Básico del proceso organizacional. Fuente: Nava (2010)

El esquema destaca la importancia de los requisitos del cliente como primer elemento y punto de partida, los cuales representan el insumo para el proceso, porque con base en ello, la administración, quienes son responsables de dar rumbo para el logro de metas organizacionales y competitividad, organizarán las actividades que son la integración de los elementos de la organización, y los facilitadores que son apoyo a la actividad principal de la organización, para dar como salida la satisfacción del cliente.

Bajo esta perspectiva, en el caso de una estación de radio, la radiodifusora cumple con criterios esenciales de operación, basados en la apreciación del cliente y sus necesidades como entrada al proceso, donde hay una administración de recursos, actividades y facilitadores; cuya combinación estaría dirigida a la satisfacción del cliente o auditorio, como resultado. Para ello es necesario distinguir los tipos de emisoras en México como las comerciales, públicas gubernamentales, indigenistas y universitarias, en virtud de que cada una de ellas responde a un marco jurídico propio y a distintas estructuras administrativas; lo cual también implica distintas consideraciones de grupos de clientes, esto es, en el caso de las radio emisoras comerciales son los radioescuchas; concesionario, socios o grupo empresarial; anunciantes que pagan publicidad por transmitir.

Para una emisora pública, el cliente básicamente es la audiencia y la instancia de Gobierno que fue sujeta de la permisión radiofónica y brinda los recursos para la operación de la misma.

En cuanto a las emisoras universitarias, el cliente son las personas que componen el auditorio que les escucha, además de la instancia y órganos de la Institución de Educación que respalda dicho medio y que en México, usualmente son Universidades.



Figura 51. Esquema de proceso radiofónico básico. Fuente: Adaptado del modelo básico del proceso Nava (2010); elaboración propia

Cantón (2010), por su parte, describe las entradas de procesos como aquello necesario para abordar dicha sucesión; el procedimiento, como la secuencia para transformar las entradas en salidas; las salidas como los resultados derivados del proceso; los recursos, son esenciales para llevar a cabo el proceso, en su tipo de fijos o variables; usuarios del proceso, son para quienes se realizan los procesos y productos de salida; indicador es la particularidad de medición en el proceso; el propietario del proceso se refiere quien responde por el desarrollo del mismo; sistema de control, incluye mediciones de desempeño en la gestión y en la respuesta de usuarios; alcance o límites del proceso, son aquéllos elementos que acotan su inicio y fin, que usualmente comienza por las necesidades del cliente y termina con la satisfacción de los mismos.

4.1. El ciclo PDCA

Deming desarrolló un modelo de ciclo de la calidad que es utilizado en la familia de las normas ISO, en él distingue cuatro principales facetas:

1. Planificar. Incluye la definición de objetivos y procesos.
 2. Hacer. Con los recursos necesarios para la realización del producto.
 3. Verificar. Mide los factores del proceso.
 4. Actuar. Análisis de datos, acciones correctivas y preventivas; revisión de la dirección; mejoras.
5. Conforme el modelo de calidad y el ciclo PDCA, la política y objetivos de calidad son la gran guía para orientar el enfoque a procesos a través de la planeación, para hacer con los recursos necesarios el producto o servicio, lo que provocará el despliegue de seguimiento, medición, monitoreo, auditorías, con relación a la satisfacción de cliente y esta verificación brindará resultados para prevenir o corregir y actuar sobre la mejora correspondiente para iniciar nuevamente el ciclo.

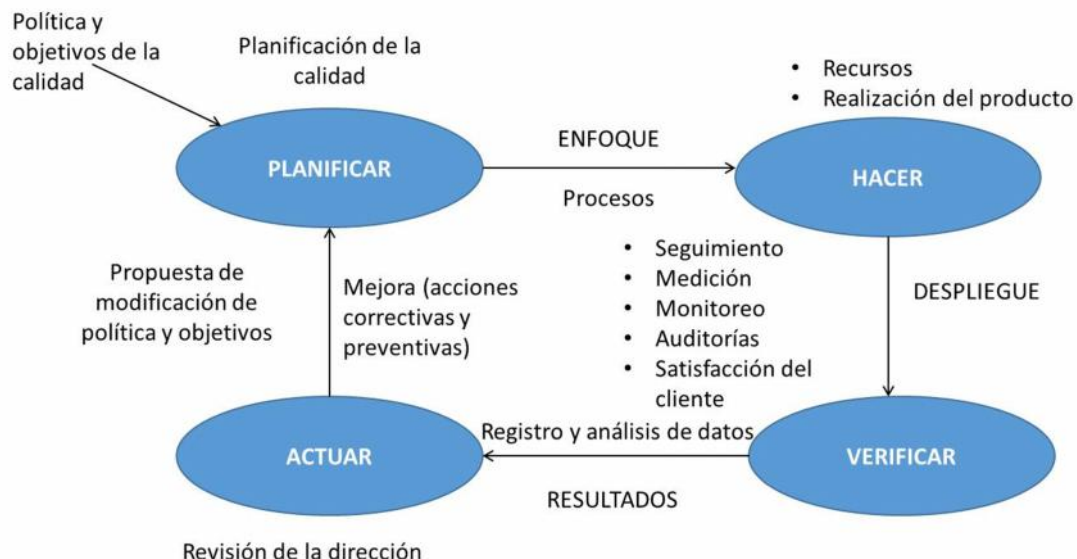


Figura 52. El ciclo PDCA y el modelo de calidad. Fuente: Nava (2010)

4.2. Tipos de ISO

Las Normas ISO son toda una familia, algunas de las más utilizadas son la ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 e ISO 19011. La ISO 9000 es la base del sistema de gestión de la calidad, la ISO 9001 tiene claramente definido un enfoque de satisfacción al cliente y la ISO 9004 considera esferas de impacto y acción mayores, no solo a los clientes propiamente, sino también a partes interesadas que representan a los accionistas, sociedad y a los propios clientes.

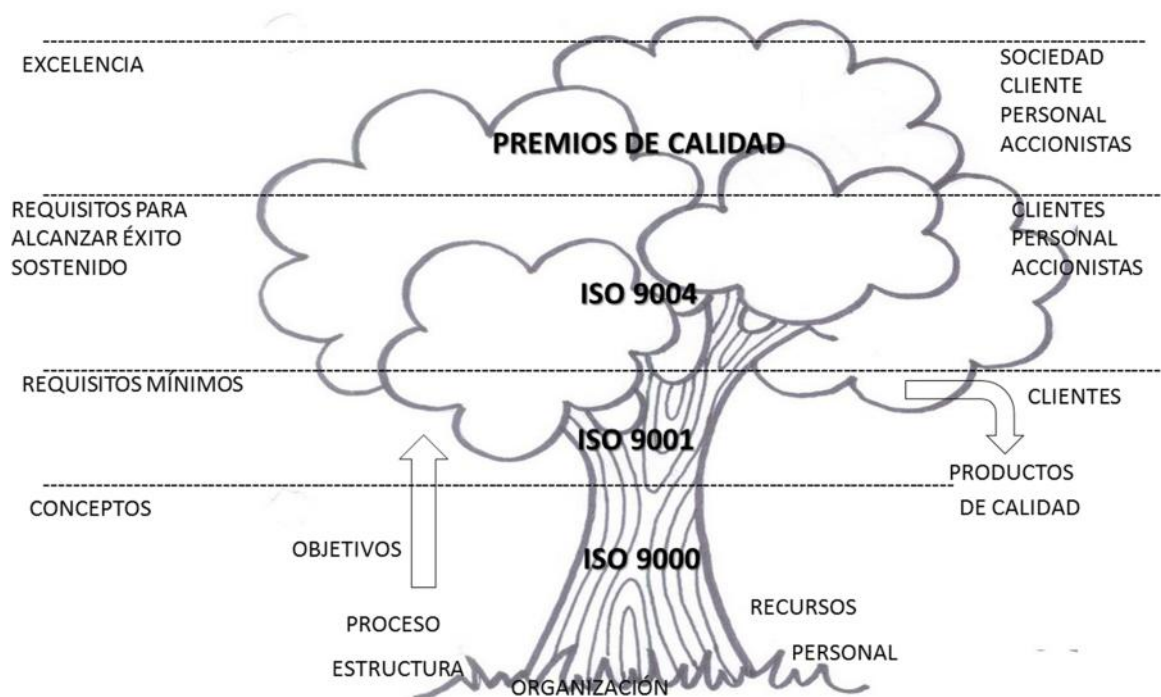


Figura 53. Árbol de la calidad ISO. Fuente: Nava (2012)

Como se observa el árbol de calidad, la ISO 9000 cuenta con un enfoque básico de proceso, la 9004 tiene un alcance mayor que la ISO 9001, porque la primera tiene un enfoque de éxito sostenido, mientras que la primera enfatiza la calidad del producto y la satisfacción del cliente. Los sistemas de calidad más avanzados son modelos de excelencia.

La ISO 9001 es especialmente útil para entender los fundamentos de un sistema de calidad, como los principios de gestión de la calidad; objeto y campo de aplicación; fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad (SGC); base racional del SGC; requisitos para el SGC y productos; enfoque de SGC; enfoque

basado en procesos; política y objetivo de calidad; papel de la alta dirección dentro del SGC; documentación; evaluación del SGC; mejora continua; papel de las estadísticas; SGC y otros sistemas de gestión; relación entre los SGC y los modelos de excelencia; términos y definiciones (Cantú, 2011).

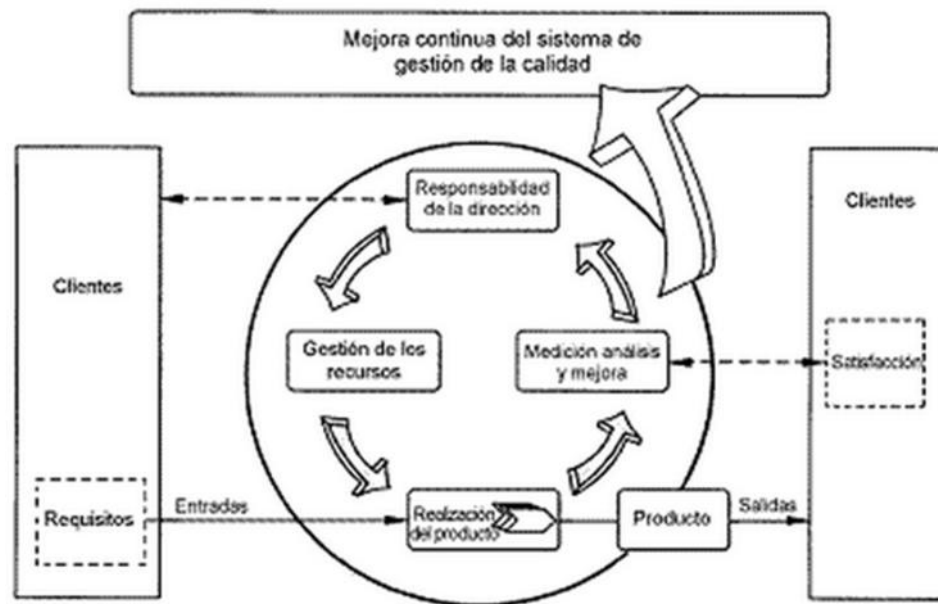


Figura 54. Modelo de la Norma ISO 9001:2008. Fuente: ISO (2015)

La ISO 9001 en una emisora radiofónica, tiene como punto de partida y retroalimentación al cliente o audiencias, se concentra en saber quiénes son, qué hacen, dónde están y que al interior de la organización se muestra una gestión en la que ya se reconoce un sistema de calidad y con ello, la definición de los indicadores o parámetros de desempeño que le permiten observar los resultados, así como las áreas de oportunidad para tomar acciones en el sentido de corrección de deficiencias en el servicio y mejora de los mismos.

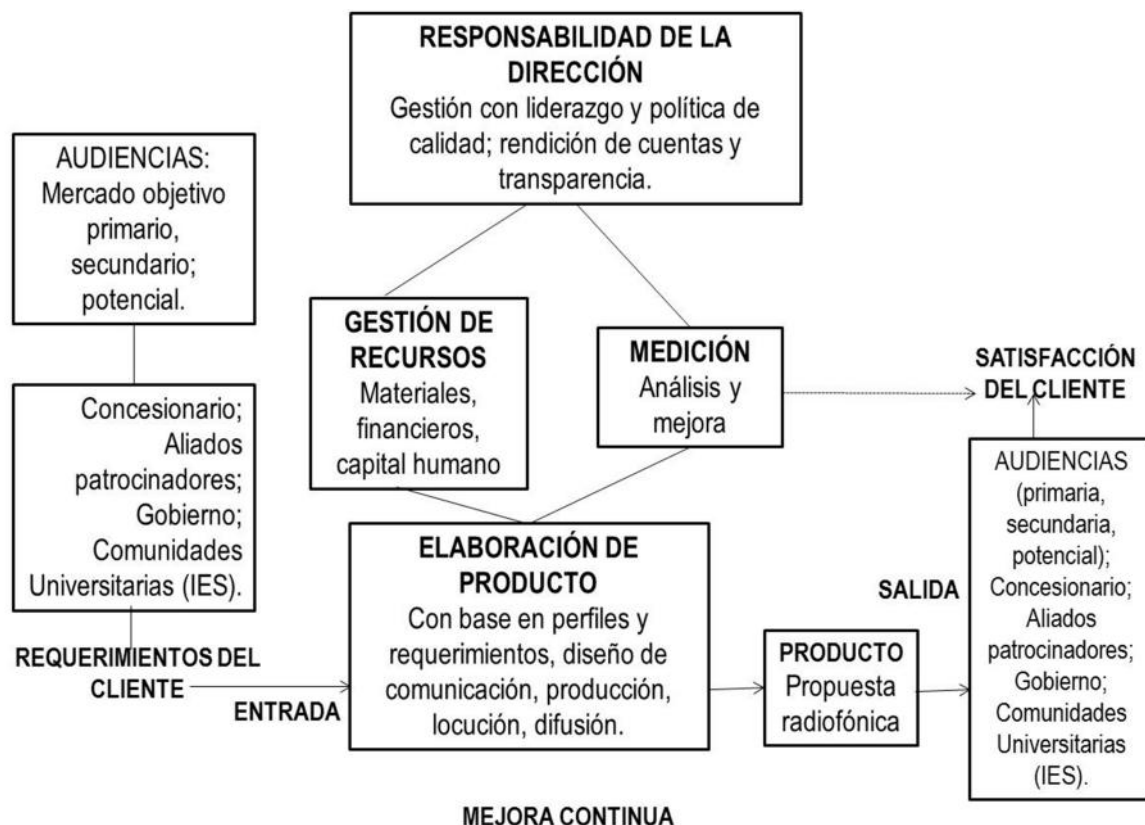


Figura 55. Gestión de radiodifusoras con un Sistema de la calidad ISO 9001:2008. Fuente: Adoptado de ISO (2015), elaboración propia.

En el caso de la ISO 9004 se considera un modelo avanzado en cuanto a calidad. Nava (2010) destaca entre sus principales elementos donde se observa un enfoque de gestión desde el entorno en el cual la organización se encuentra inmersa y con base en ello define políticas y estrategias para asignar los recursos y determinar procesos, que permitan que con base en la evaluación de resultados se potencie el aprendizaje, innovación y mejora.

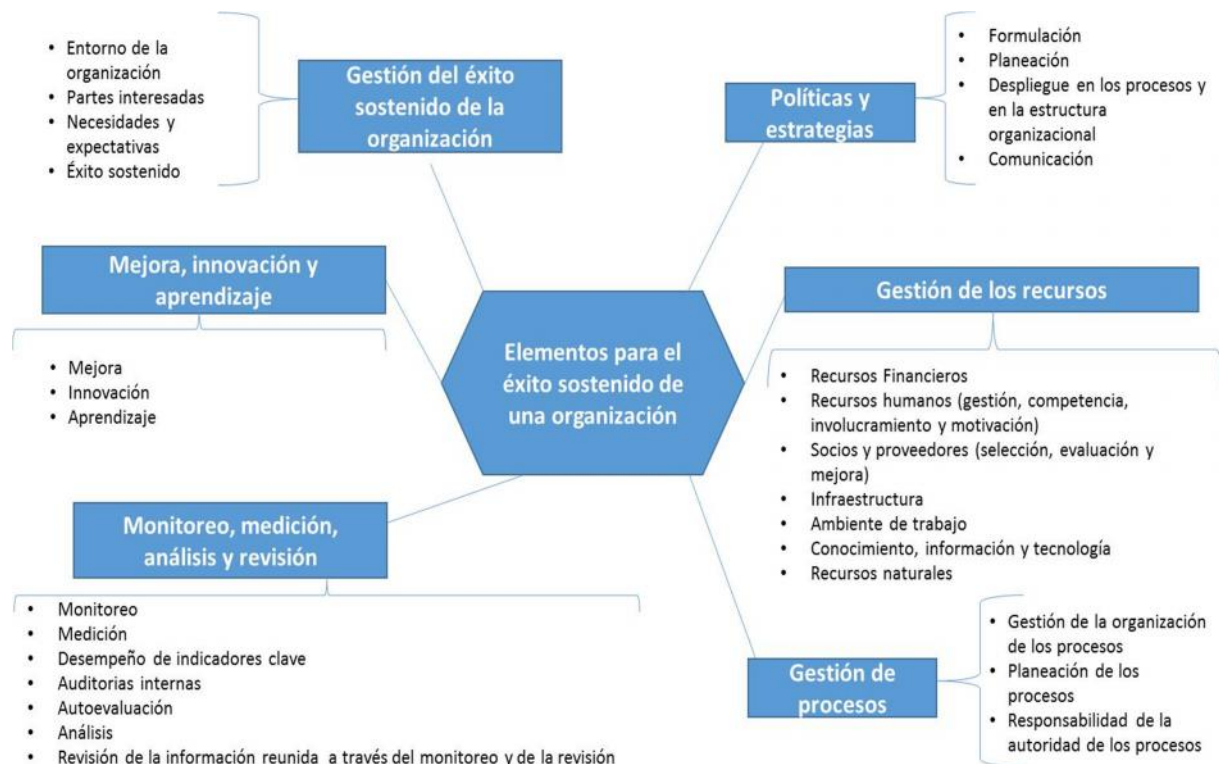


Figura 56. Elementos para el éxito sostenido (ISO 9004). Fuente: Nava (2010)

En cuanto a las radio emisoras, con el enfoque de la ISO 9004, se tendría una aproximación a un sistema de gestión integral, el punto de partida son las necesidades, requerimientos y percepción de calidad de las audiencias, partes interesadas y grupos de interés, tales como: proveedores, sociedad, inversionistas, anunciantes, gobierno, instituciones educativas y de tipo social, entre otros. La interacción y satisfacción de dichos grupos en colaboración con la emisora, será el resultado de todos los procesos planeados, implementados y evaluados, del medio de comunicación.

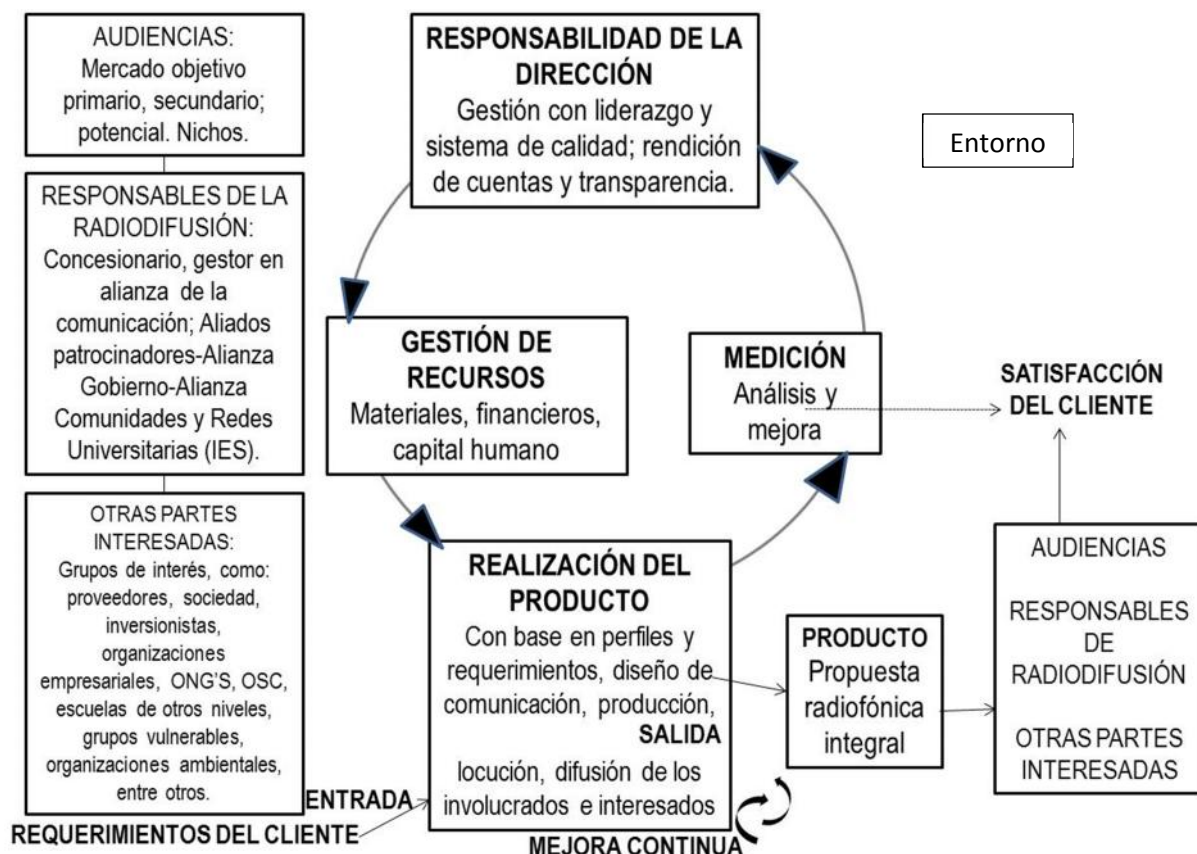


Figura 57. Gestión de la calidad de una radioemisora que incluye a partes interesadas y elementos de un éxito sostenido, según modelo de la Norma ISO 9004. Fuente: Adaptado de ISO (2015), elaboración propia

5. Algunos elementos del Modelo EFQM

El modelo Europeo de Excelencia EFQM coincide con ISO en el sentido de observar a la organización por procesos en un sistema de gestión de la calidad, con preponderancia en los requerimientos y satisfacción del cliente, así como la mejora continua.

En la aplicación del EFQM (2000) en centros educativos, destacan nueve criterios componentes:

‘Agentes: liderazgo, personas, planificación y estrategia, colaboradores y recursos y procesos. En el bloque de resultados tenemos los resultados en el personal, en los usuarios, en el entorno y los resultados clave del centro educativo...Consideramos los procesos como el núcleo central y fundamental en el desarrollo de buenas prácticas de calidad en la

educación, fundamentalmente en la educación pública' (Cantón y Vázquez, 2010).



Figura 58. Criterios fundamentales o primarios del Modelo EFQM (2000) en centros educativos.
Fuente: Cantón y Vázquez (2010)

El mejor modelo en un sistema de gestión de la calidad, depende de las condiciones específicas de la organización y del desarrollo de su enfoque, propósito y estrategia.

6. La certificación y acreditación de la calidad

La certificación y acreditación, es un proceso al que las organizaciones se someten por organismos externos para reconocer formalmente la gestión de la calidad en aspectos o campos específicos.

La acreditación se soporta en un comité técnico, con conocimientos especializados en algún campo, que ostentan la función de organismo acreditador y que avalan que los organismos certificadores están capacitados para dicha función.

La certificación suele estar subvencionada a la acreditación.

Regularmente las certificaciones y acreditaciones reciben supervisiones periódicas para garantizar el desempeño de las organizaciones respecto a los estándares (Cantú, 2011), según lo muestra la figura de la estructura detrás de una certificación.

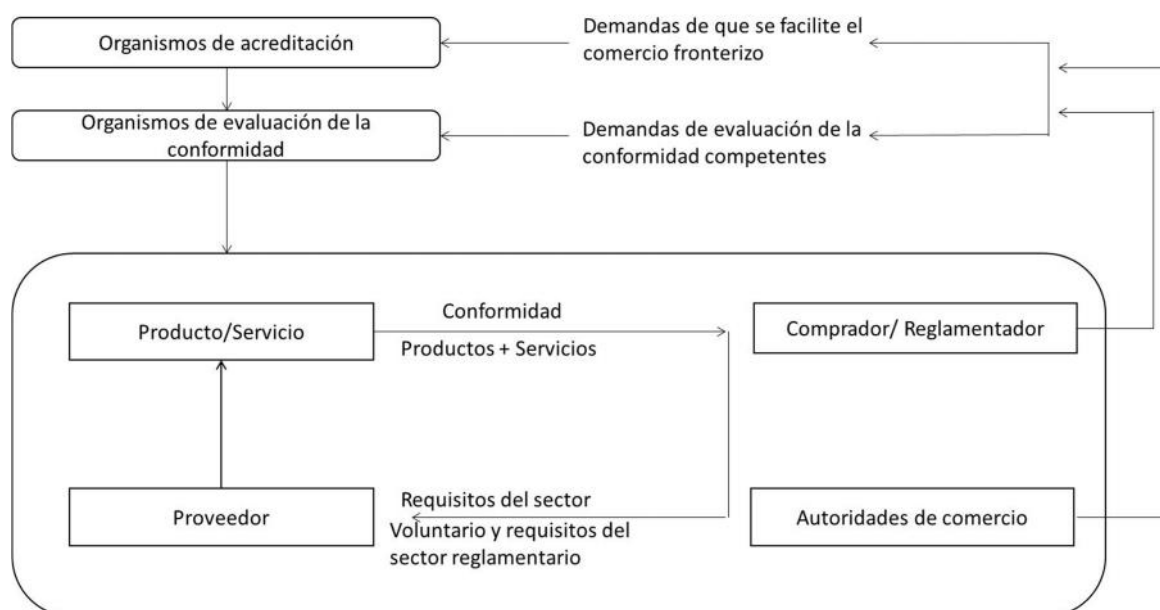


Figura 59. Estructura detrás de una certificación. Fuente: Cantú (2011)

Los organismos acreditadores y de normalización, son de distintos ramos y tienen sede en diferentes países, algunos de ellos son independientes, otros cuentan con apoyo gubernamental en vista de asegurarse de que ciertas organizaciones cumplan con algunos requisitos, en particular normativos.

Algunos de los organismos más destacados son:

Organización Internacional de Normalización- International Organization for Standardization (ISO), en el mundo cuenta con más normas por consenso; con más de 19,500 Normas Internacionales, hoy tiene 163 países miembros y 3368 órganos técnicos (ISO, 2015).

El Foro Internacional de Acreditación - International Accreditation Forum (IAF), que estandarizan para reducir el riesgo en negocios y clientes. Es una asociación internacional que evalúa en periodos continuos a los organismos acreditadores en distintos países y cuando avalan el trabajo y calidad conforme, extienden los certificados de acreditación correspondientes. Tiene sede en Cherrybrook, Australia.

Pan American Standards Commission (COPANT), son sede en La Paz, Bolivia; se dedican a la normalización técnica de los países integrantes.

Pacific Area Standards Congress (PASC), con sede en Nueva Zelanda, según estándares internacionales, en particular ISO, realizan acuerdos para el mejoramiento, en particular, naciones geográficamente cercanas al Pacífico.

Algunos otros son la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC) – España; American National Standards Institute (ANSI-RAB-NAP) - EU; Registrar Accreditation Board National Accreditation Program – EU.

En México se tiene la Dirección General de Normas (DGN)- México, a cargo de la Secretaría de Economía. Tiene la representación del país ante la ISO, aunque no acredita en ese rubro porque cuenta con la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA www.ema.org.mx). EMA representa a México ante el IAF.

Todos estos organismos apoyan la reputación social de las organizaciones, porque favorecen la confianza de la sociedad en las mismas, por ello el compromiso con la calidad es preponderante.

Ogalla (2005) expone un esquema de ventaja competitiva con relación al sistema de gestión de la calidad de las organizaciones y su impacto en la reputación social como se enuncia a continuación:

-Empresas de calidad no certificada. No conocen o no refuerzan su reputación social. No trabajan con sistemas de gestión de la calidad. Su competitividad se ve afectada cuando tratan de incursionar por clientes de mayor exigencia en cuanto a calidad de productos o servicios (o en licitaciones gubernamentales). No dan confianza a los clientes. No es competitiva a mediano ni largo plazo. El personal generalmente no tiene un plan de desarrollo.

-Empresas de calidad certificada: Cuentan con un sistema de gestión de la calidad. Brindan un primer paso en la confianza a los clientes al garantizar los productos o servicios bajo ciertos requisitos. Hay cierta certidumbre en las condiciones de empleo. Han ganado confianza de los clientes a través de garantías contractuales. Miden sus procesos, analizan, implementan mejoras.

-Empresas de calidad certificada-gestionada: Cuentan con elementos de análisis y mejora para responder a los cambios de procesos del cliente o del producto.

Establecen relaciones de confianza con otras empresas de forma temporal o para asuntos de colaboración en cadena de valor. La garantía de empleo y desarrollo del personal se fundamentan en su sistema de gestión de la calidad.

-Empresas con gestión global: cuentan con un sistema de gestión de la calidad que también considera a las partes interesadas. Cuentan con una sólida cultura de la calidad para gozar de una reputación social aceptada y categorizada como buena empresa. Conoces sus áreas clave de negocio y cuidan del medio ambiente. La garantía de empleo y desarrollo de personal se fundamenta en su sistema de gestión de calidad y la participación de todos los colaboradores en la contribución y mejora del enfoque social y ambiental.

-Empresas comprometidas con la responsabilidad social: Cuentan con un sistema de calidad que implica a todos los grupos de interés. Asumen la ética de manera voluntaria, en todos los elementos de la organización, lo que provoca el crecimiento equilibrado de todos los involucrados. Estas organizaciones establecen sus relaciones basadas en el autocontrol y confianza mutua. La reputación social es una ventaja competitiva constante. Planea y trabaja con enfoque de desarrollo sostenible y sustentable. El capital humano tiene garantizado su empleo y desarrollo como parte de la estrategia global de la organización.

Conforme las organizaciones son más interactivas y sensibles al entorno, se percatan de la necesidad de atender un enfoque de calidad de mayor beneficio para todos los involucrados directamente en la organización y para el entorno en el que ésta se encuentra inserta. De ahí que se reflexione respecto a otra perspectiva de la calidad desde el valor social.

Capítulo 5: Enfoque de calidad con valor

‘El principio es claro e inamovible: la clave para la vida no es la acumulación, sino la contribución; el objetivo no es la victoria, sino la transformación’

Steven Covey

Aun cuando es largo el camino para asumir una posición más proactiva y comprometida con el entorno ambiental, la mejora social y económica, en colectivo; hay esfuerzos importantes que muestran que generar organizaciones con un alto propósito, que atienden a los valores universales, además de un gran sentido de contribución en el mundo, pueden también ser más productivas y exitosas.

Magnús Scheving, CEO y fundador de LazyTown Entertainment -una de las franquicias más rentables del mundo-, en conferencia, señaló “Yo siempre creí que la salud era un factor fundamental para los niños. Siempre consideré que los niños deberían estar en movimiento y no frente a los juegos de video, pero hace 20 años nadie entendía por qué. Ahora que hay problemas de obesidad, entonces es que mi idea encontró un espacio para tener éxito” (Scheving, 2010).

Scheving además refirió que cuando creó su empresa, sabía que debía encontrar una palabra clave y todos debían fijarse la misma idea en su organización, definió que era: “equilibrio”. Enfatizó que era de fundamental importancia la rentabilidad, “pero en un negocio todos deben ganar. Cuando yo fomento que los niños coman más frutas y verduras, entonces se vende más este producto y los agricultores y comerciantes son felices. Los niños son más activos y más sanos y entonces los papás están felices y les gusta que sus hijos vean LazyTown, así todos ganamos. Hay equilibrio”, sentenció (Scheving, 2010).

El empresario destacó que como toda su vida había aprendido la importancia y los beneficios de la disciplina y la práctica para la persecución de objetivos al trabajar para conseguir ser un reconocido gimnasta en Europa, lo mismo ocurrió con su empresa. En virtud de que al principio, los personajes y el lenguaje que utilizó no fueron de impacto para la audiencia a quien se dirigía, pero sabía que no podía rendirse con su idea de hacer LazyTown.

“Cuando pensé en educar a los niños sobre la salud, pensé en hacerlo divertido, pero, el de finanzas debía entender por qué trabajaba, el que escribe los libretos, el que graba los programas, todos deben estar pensando que su objetivo es el ‘equilibrio’ y que su vida también debe guiarse bajo este concepto” (Et.al. 2010).

De igual forma comenzó a observar y acercarse a los niños y a los papás, pedir su opinión respecto a su trabajo en LazyTown, hacer mejoras en el diseño de personajes, guiones, producciones audiovisuales, entre otros elementos, para llamar la atención de los niños, compartirles cosas de salud física y emocional, como el valor de la amistad y que además lo consideraran divertido.

Además, agregó, “el equilibrio es lo que debes buscar en todo sentido en la vida. Cuando creas una empresa no sólo debes buscar que sea rentable, tener una empresa es una responsabilidad, ya que hay gente que la guiarás en la búsqueda del mismo objetivo. También creas una responsabilidad con los clientes y con el entorno. En todo eso yo pensé cuando fundé LazyTown Entertainment”.

A través de esta historia de negocios y de vida, LazyTown parece ser muestra de lo que se puede hacer en un negocio con perspectiva y acción de beneficio y bienestar colectivo, que deriva en no solo ser rentable y competitiva, sino además, contribuir a la mejora en la calidad de vida en las personas, en el mundo.

El nacimiento, desarrollo y operación de LazyTown es una gran lección de cómo a través de la convicción de un líder se genera la inspiración y un gran significado de lo que se hace en su organización para sumar a favor del planeta y quienes le habitan; mostrar respeto y responsabilidad por todos los involucrados con la organización, tener una misión y visión clara, en la que se es consistente con las acciones y buscar la retroalimentación de los clientes, usuarios, miembros de los grupos de referencia, para hacer las adecuaciones necesarias, lo que se requiera e innovar. En ello, la confianza juega un papel fundamental.

Al respecto, Edelman, es una compañía que realiza un estudio anual a nivel internacional (27 países), que registra la percepción de confianza que las personas tienen en el Gobierno, medios de comunicación, empresas y organizaciones, llamado ‘Barómetro de confianza’ (‘Trust Barometer’), se constituye por la opinión de

33 mil personas encuestadas (27 mil de público en general y 6 mil de público informado), en virtud de que la confianza es de vital importancia construirla para un mejor y mayor desarrollo, además de impulsar la aceptación de las innovaciones, es catalizadora en negociaciones, genera credibilidad y solidez en las instituciones y es sensor de las expectativas de los grupos.

Entre los principales hallazgos respecto a medios de comunicación, comunican que el 60% de los países disminuyó su confianza en ellos; en el caso de México de 61 puntos, disminuyó a 57 puntos.

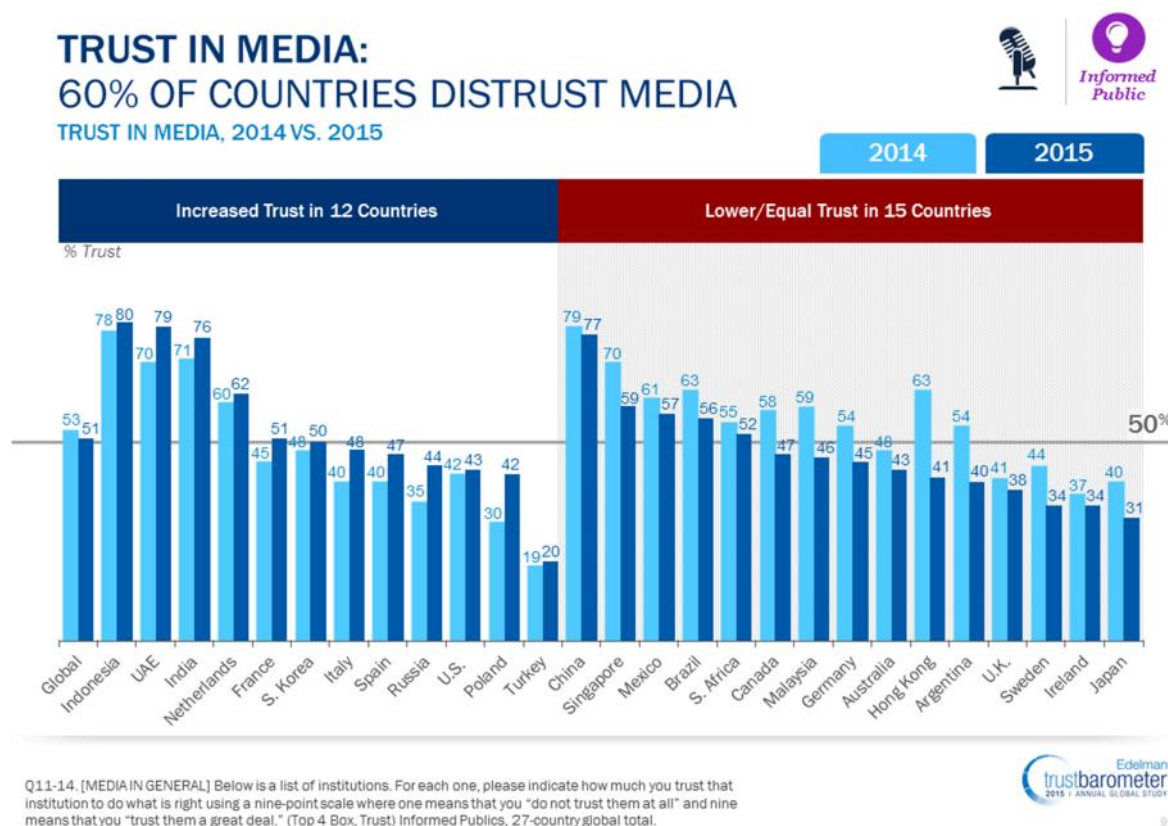


Figura 59. Confianza en medios de comunicación a nivel global. Fuente: Edelman, Trust Barometer 2015

Los medios de comunicación como industria, siguen en el último lugar de confianza de las 15 que se analizan y perdieron un punto, en el 2014 tenían 52% y en el 2015 obtuvieron 51%.

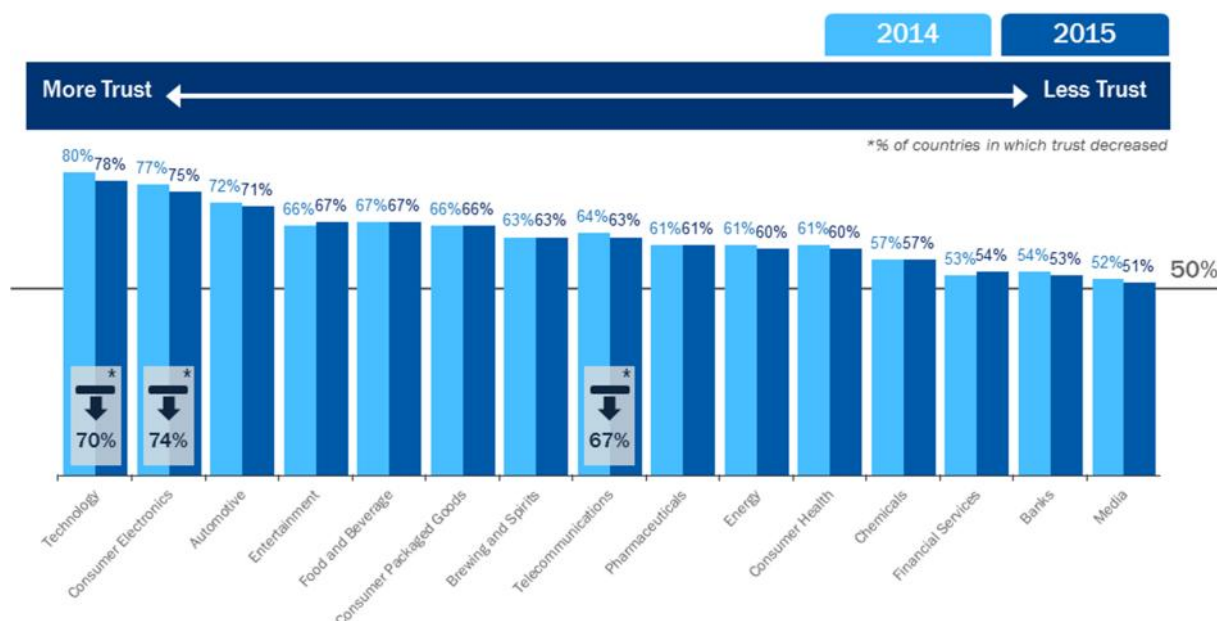


Figura 61. Confianza en la industria a nivel global. Fuente: Edelman Trust in industries 2015

Un dato que llama la atención es el hallazgo del segmento conocido como ‘millennials’, que es la generación más joven, se registra que confían más en este 2015 en los medios en línea, el porcentaje aumentó del 2012 en 62% al 2015 con 64%, mientras que los medios tradicionales perdieron su confianza, en el mismo periodo de tiempo indicado, de 67% a 62%; los medios híbridos, redes sociales, medios digitales propios, gozan de la confianza del segmento referido, al incrementar el porcentaje de 1 a 4 puntos, respectivamente.

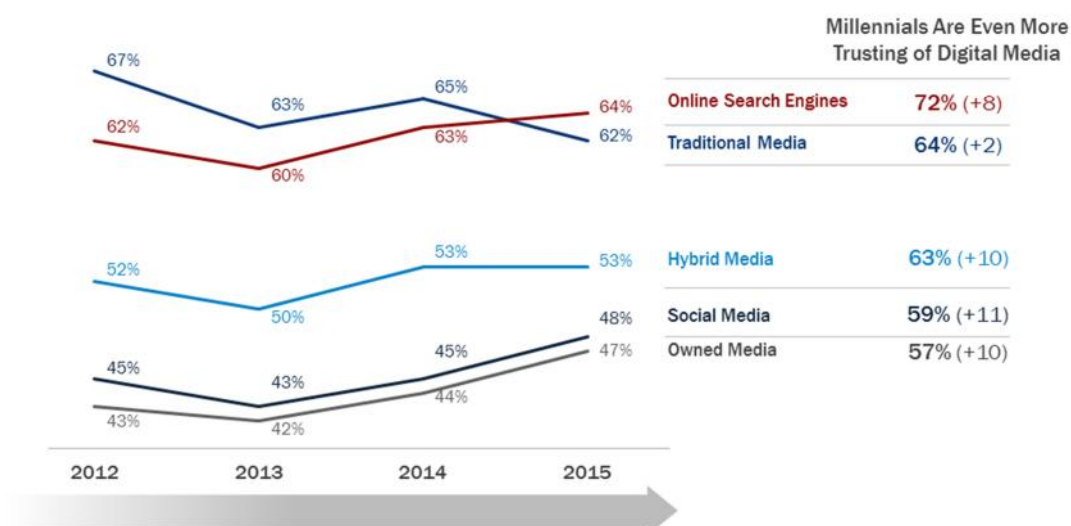


Figura 62. Confianza en los medios en línea respecto a los tradicionales, a nivel global. Fuente: Edelman, 2015

Con relación a quiénes confían como generadores de contenidos, encabeza la lista familiares y amigos con un 72%, el académico experto con un 70%, las compañías de las que es usuario con un 60%, un periodista en un 53%, empleados de la compañía en un 52%; por debajo de la media se ubica al Director General de la empresa en un 46%, de alguna personalidad que goza de buen conocimiento (en línea) 45%, electos oficiales 40%, celebridades 34% y en marcas que no usan un 32%.

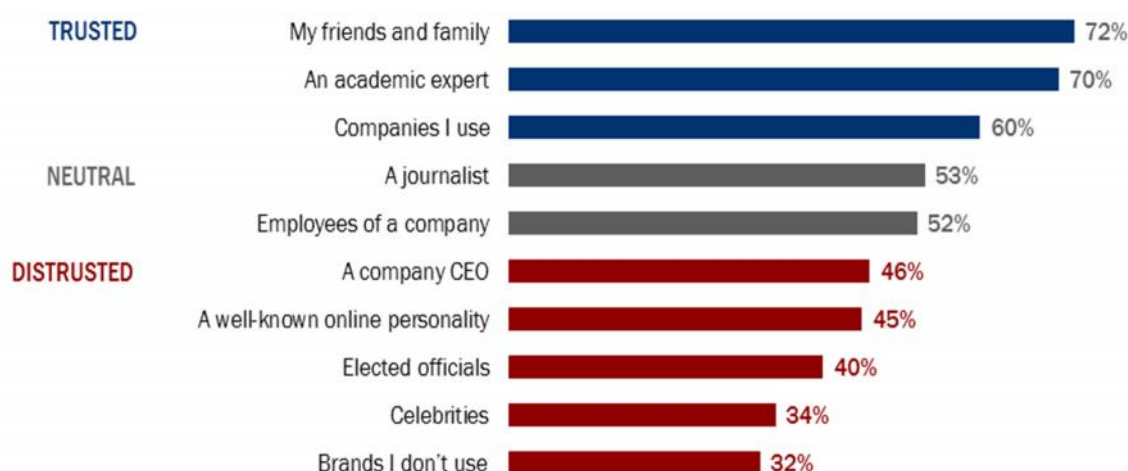


Figura 63. Creadores de contenidos en los que más se confía, a nivel global. Fuente: Edelman (2015).

Otro de los resultados relevantes trata de la innovación empresarial y orientación de los negocios e industria, la percepción de confianza es que son impulsados por la tecnología en un 70%, desarrollo de segmentos o mercados meta en un 66%, solo por ganar dinero o codicia en un 54%, por ambición personal en un 35%, mejorar la vida de las personas en un 30%, hacer del mundo un mejor lugar en un 24%; y que no es suficiente la regulación gubernamental de muchos sectores de la industria.

Los países con los niveles de confianza más altos en general también muestran una mayor disposición a confiar en las nuevas innovaciones empresariales. La construcción de la confianza es esencial para el éxito de nuevos productos y servicios al mercado, en las innovaciones de negocios requiere que las empresas demuestren beneficios personales y sociales, actuar con integridad y comprometerse

con los clientes y las partes interesadas durante todo el proceso (Edelman, Trust Barometer 2015).

1. **La confianza**

La confianza es un valor supremo que rige todas las formas en que establecemos las relaciones de tipo personal, profesional, laboral y a nivel de sistema económico. Por ello es relevante tener en perspectiva prioritaria este valor.

Stephen M.R. Covey y Merrill (2011), en su libro 'la velocidad de la confianza', argumentan que este valor es en realidad un factor que puede potenciar o mermar la productividad en las organizaciones e influye directamente en sus logros obtenidos. Señalan como ejemplo la fusión que ocurrió con la compañía en la que colaboraban, donde al principio había mucha tensión pero todo tomó un nuevo rumbo cuando se hablaron las inquietudes más profundas de los miembros de ambos equipos y se hicieron propuestas, sucedió que inició la plataforma de confianza requerida.

De tal forma que la confianza es una variable importante para el éxito corporativo, donde la estrategia potenciada por la ejecución de la misma y multiplicada por la confianza genera resultados, (Estrategia x Ejecución) Confianza = Resultados.

En un ejemplo, si se valora que la estrategia es de 8, la ejecución de 9, con el 72 obtenido se multiplica la confianza de 20%, el resultado es de 86.4%. Además de esto, destacan que en las organizaciones, es la personalidad y carácter que revela la integridad de los miembros y sus competencias para establecer formas y mecanismos de confianza, los que asegurarán los buenos resultados.

De igual forma señalan que habrá que trabajar en incrementar la confianza en distintas dimensiones, a nivel individual, organizacional y hacia el exterior. En cuanto a la primera, el comienzo es generar la confianza en uno mismo; confianza en las relaciones que personalmente se establecen, respaldadas por un comportamiento congruente (entre lo que se piensa, dice y hace); en la dimensión organización, habrá que generar la confianza para alinear la participación y creatividad; hacia el exterior es necesario generar una confianza en el mercado en el que está involucrada la organización, donde la reputación se fortalece; en esta misma

dimensión externa también es vital buscar las formas de generar confianza en la sociedad, que si percibe beneficios logrados por la organización, tendrá un lugar privilegiado en la gente de la comunidad.

La agrupación global en contra de la corrupción 'Transparency International', realiza un estudio anual en el cual mide la percepción de los ciudadanos respecto a la corrupción de sus gobiernos, en 174 países; del cual deriva un índice de corrupción. La puntuación por país señala qué tanto el sector público se considera corrupto en una escala donde 0 es absolutamente corrupto y 100 es muy transparente (no corrupto).

En cuanto a los resultados del 2014, se observa que a nivel mundial, el gran tema es la corrupción de sus gobiernos, el promedio de percepción global es de 43 puntos; como se muestra la distribución en la siguiente infografía.

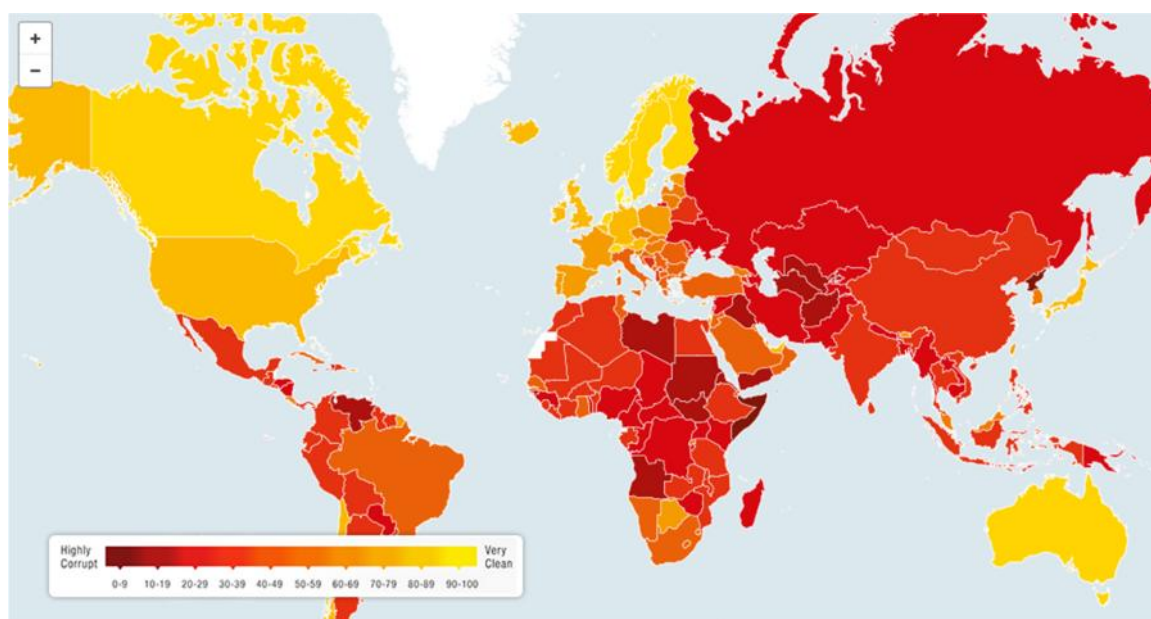


Figura 64. Percepción de corrupción a nivel mundial, 2014. Fuente: Transparencia internacional

Los 20 países con un nivel menor de corrupción y colocados en las primeras posiciones del ranking por su transparencia, son: Dinamarca, Nueva Zelanda, Finlandia, Suecia, Noruega, Suiza, Singapur, Países Bajos, Luxemburgo, Canadá, Australia, Alemania, Islandia, Reino Unido, Bélgica, Japón, Barbados, Hong Kong, Irlanda, Estados Unidos.

Posición	País	Puntaje	Posición	País	Puntaje
1	Dinamarca	92	11	Australia	80
2	Nueva Zelanda	91	12	Alemania	79
3	Finlandia	89	12	Islandia	79
4	Suecia	87	14	Reino Unido	78
5	Noruega	86	15	Bélgica	76
5	Suiza	86	15	Japón	76
7	Singapur	84	17	Barbados	74
8	Países Bajos	83	17	Hong Kong	74
9	Luxemburgo	82	17	Irlanda	74
10	Canadá	81	17	Estados Unidos	74

Tabla 22. Países con índices de percepción de menor corrupción. Fuente: Transparencia Internacional (2015)

Los países que están en las últimas 5 posiciones en este índice de corrupción, son: 174-Somalia (8), 174-Corea del Norte (8), 173-Sudán (11), 172-Afganistán (12) y 171- Sudáfrica (15).

En América, el país con mayor índice de corrupción es Venezuela, con 19 puntos, en la posición mundial número 161 y el país más transparente es Canadá con 81 puntos (en la posición 10). En Europa se considera Dinamarca el número uno y los de menor puntaje son Grecia, Italia y Rumania con 43%.

En un comparativo entre el país considerado por sus ciudadanos como más transparente en los últimos tres años, que es Dinamarca y en América, Canadá; España y México, estos últimos se ubican por debajo de la media, lo que significa la urgencia de trabajar en esta vía.

Posición	País	Puntaje 2014	Puntaje 2013	Puntaje 2012
1	Dinamarca	92	91	90
10	Canadá	81	81	84
37	España	60	59	65
103	México	35	34	34

Tabla 23. Comparativo de índices de percepción de corrupción, Dinamarca, Canadá, España y México. Fuente: Transparencia Internacional (2015)

Ante este panorama de percepción de corrupción y la confianza que los ciudadanos pudieran sentir respecto a sus países, la economía muestra sus efectos, en virtud de que la confianza es la cualidad necesaria para realizar toda actividad.

Luhmann (2005) realizó diversos análisis e investigaciones, donde propone la confianza como ingrediente vital de la construcción de lo social, deduce y justifica la importancia de considerar la confianza no solo como aquella que se puede generar en el individuo, sino también la que reside en la comunicación social; parte de distinguir la confianza emotiva y subjetiva, relacionada con las creencias, sentimientos, características individuales, donde hay convencimiento de lo elegido; y desde la parte racional, la que propicia la reflexión, comparación, valoración de juicios y se da la elección en análisis, lucidez y justificación.

De ahí que a partir de los elementos subjetivos e intangibles de la confianza, se propician las acciones tangibles de adquisición, uso, venta, compra, alianza, fusión, ahorro, inversión, comunicación, entre otros; por la subjetividad se generan los comportamientos y respuestas en sociedad.

‘«La confianza es dinero»; y mucho, además. La reputación de una empresa, su capacidad para asociarse y colaborar con otras, su capacidad de innovación, su efectividad a la hora de implicar a sus empleados, su capacidad para atraer y retener a grandes personas, la velocidad a la que puede operar...estas son solo algunas de las dimensiones del éxito, y la confianza ejerce un potente impacto sobre ellas. De hecho, la confianza se ha convertido en la nueva divisa de la economía global. Es la base sobre las que muchas personas hacen negocios... o no’ (Covey, Link y Merrill, 2013).

Covey, Link y Merrill (2013) analizan a través de circunstancias industriales, empresariales, sociales, gubernamentales, cómo es que la confianza resulta ser el activo actual más valioso, la cualidad vital de liderazgo más importante de estos tiempos, por ello habrá que concentrar esfuerzos en trabajar con las personas.

2. Mercadotecnia 3.0

Las exigencias actuales se tornan hacia la recuperación de la persona en primer lugar, para con base en ello orientar la organización y beneficio de las unidades y empresas. En este caso, también de los medios.

Las organizaciones han aprendido al paso del tiempo, que no pueden ver a las personas solo como clientes con quienes hacer el intercambio de productos o servicios por dinero; hay más implicaciones en ello, de tal manera que el enfoque actual es lograr la satisfacción de los usuarios y su lealtad, que se define en un concepto: compromiso (engagement). Esto es producto de una organización que escucha, aprende y se desempeña con una estrategia de excelencia (Evans, 2014).

Una disciplina útil, que ayuda a las organizaciones a tener enfoque de negocio es la mercadotecnia, esta ha evolucionado de 1.0, 2.0, hasta ahora como 3.0. Cada etapa se caracteriza por tener un énfasis central, el primero se concentraba en la conformación del producto, el segundo en el conocimiento de las necesidades, deseos y aspiraciones del cliente y el tercero se distingue por ocuparse en los intereses de la humanidad (Kotler, Hermawan, Setiawan, 2011).

El concepto de marketing 3.0 surgió con la idea de un líder de negocios llamado Hermawan Kartajaya, que en colaboración con Philip Kotler, quien es considerado el 'Padre de la Mercadotecnia', presentaron en el 2007 ante la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN), en Yacarta; dicha concepción. Posteriormente, Setiawan Iwan colaboró con el Profr. Kotler para investigar respecto al marketing 3.0 en un ambiente digital. Por ello también a este último se le atribuye la definición de dicha filosofía de negocios.

El marketing 1.0 surge como respuesta a la era industrial, el interés se centraba en la mejor conformación del producto, Henry Ford lo hacía notar con su frase 'cualquier color siempre y cuando sea negro' (Fischer, Espejo, 2011).

El marketing 2.0 surge con la llegada de internet y las tecnologías de comunicación e información. El énfasis era en el cliente, en virtud de que él define el valor del producto y puede buscar de forma sencilla más opciones y compararlas.

El marketing 3.0 se concentra en los valores universales; ya no ven solo al producto o clientes (gente con poder adquisitivo), sino que se reconoce a la persona en sus diferentes dimensiones, como seres humanos integrales, con inteligencia, corazón y espíritu. Se percibe que hay un incremento de interés en los ciudadanos del planeta por contribuir a la causa global para evitar el calentamiento terrestre, combatir problemas sociales como la pobreza.

En la mercadotecnia 3.0 los consumidores buscan y favorecen organizaciones que contribuyan a la justicia social, económica y del medio ambiente. Las organizaciones por su parte, promueven misiones, visiones y valores que contribuyen más hacia las causas globales de mayor necesidad.

	Marketing 1.0 Marketing Centrado en el producto	Marketing 2.0 Marketing Centrado en el consumidor	Marketing 3.0 Marketing Centrado en los valores
Objetivo Fuerzas propulsoras Percepción del mercado por la empresa Concepto fundamental de marketing Directrices de marketing corporativas Funcional Interacción con los consumidores	Vender productos Revolución industrial Mercado de masas Consumidores con necesidades físicas Desarrollo de producto Especificaciones del producto Funcional y emocional Transacciones uno-a-uno	Satisfacer y retener a los consumidores Tecnologías de la información Consumidor mas inteligente con mente y corazón Diferenciación Posicionamiento corporativo y del producto Misión, visión y valores corporativos Funcional, emocional y espiritual Relaciones uno-a-uno	Hacer de este mundo un mundo mejor Nueva ola tecnológica Ser humano integral, con mente, corazón espíritu Valores Proposiciones de valor Funcional, emocional y espiritual Colaboración entre muchos

Tabla 24. Comparación del marketing 1.0, 2.0 y 3.0. Fuente: Kotler, Hermawan, Setiawan (2011)

La mercadotecnia se ejerce hoy en día como la Web 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0, es decir, es posible ubicar organizaciones que se desempeñan en estos distintos niveles. Lo importante es el enfoque actual con relación a observar a quienes se llamaba consumidores, personas; más que aludir a la emoción por la marca, sería ahora a la conciencia no solo del individuo sino del impacto de la organización en el entorno.

Steven Covey (2014), también refiere la importancia de observar a las personas en cuatro dimensiones: cuerpo, mente, corazón y espíritu; este último vinculado a la inteligencia espiritual, conciencia y la necesidad de dejar un legado, algo relevante en el mundo, que tenga mucho sentido para quien lo asume y cierta aspiración por hacer del mundo un mejor lugar.

PERSONA COMPLETA	4 NECESIDADES	4 INTELIGENCIAS / CAPACIDADES	4 ATRIBUTOS	VOZ
CUERPO	Vivir	Inteligencia física (IF)	Disciplina	Necesidad (“Ver” cómo satisfacer necesidades)
MENTE	Aprender	Inteligencia mental (IM)	Visión	Talento (Concentración disciplinada)
CORAZÓN	Amar	Inteligencia emocional (IE)	Pasión	Pasión (Hacer con ardor)
ESPÍRITU	Dejar un legado	Inteligencia espiritual (IES)	Conciencia	Conciencia (Hacer lo correcto)

Figura 65. Dimensiones de la persona. Fuente: Covey Stephen (2014)

La mercadotecnia es útil en términos de productividad a las organizaciones y ahora también centrada en una generación de valor que implica la consideración de impacto más allá de los muros de la misma empresa y hacer alianzas para contribuir en bien del planeta.

El marketing 3.0 tiene lugar por la era de la participación, la colaboración y globalización; la tecnología como los teléfonos móviles y la conexión a internet de bajo costo, hará posible cada vez más expresión, interacción y colaboración con otros, en específico a través de los canales sociales donde se goza de un código libre y las personas pueden crear (crowdsourcing), de tal forma que las organizaciones pueden tomar en cuenta a los miembros de sus comunidades para el desarrollo de productos y servicios, sus comunicaciones, decisiones de contenidos, entre otras opciones. Estas conexiones mundiales no solo acercan la diversidad cultural, también integran las economías, esto permite observar con mayor reflexión

las condiciones de vida en los distintos sectores del mundo, donde la desigualdad, pobreza, deterioro y riesgos ambientales, son temas de primera urgencia, por ello hay una tendencia por elegir experiencias y modelos de negocios enfocados en aportar valor desde aportar significado en la dimensión de la autorrealización o espiritualidad creativa, como la refiere Kotler (Et.al, 2011. Pág. 38).

No se trata de filantropía, mercadotecnia social o con causa, o programas de responsabilidad social, sino de una real transformación en la comunidad a través del impacto en las necesidades sociales de la misma, en sinergia con los productos y servicios que ofrece la organización, desde donde se genere valor para todos los involucrados, incluyendo la condición ambiental, donde la autorealización es la gran guía y con la colaboración de usuarios y organizaciones, se obtiene un mayor impacto con menor costo, como lo muestra la siguiente figura.

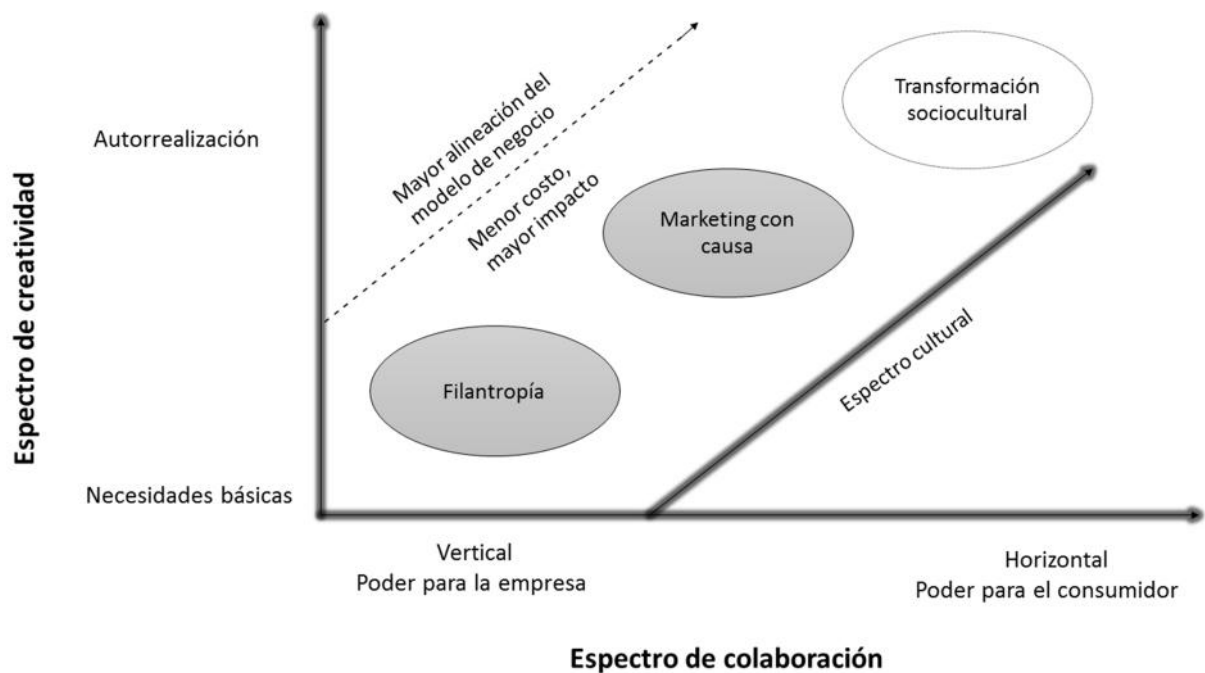


Figura 66. Tres fases de la gestión de los problemas sociales en el marketing. Fuente: Kotler, Hermawan, Setiawan (2011)

3. Creación de Valor Compartido

Con la crisis de confianza que albergan los ciudadanos, se erosiona la credibilidad no solo de las instituciones, sino de la industria, los negocios, los medios de comunicación. Hoy las empresas tienen grandes dificultades económicas, entre ellas figuran las dedicadas a la información y las radio emisoras; por esto, parece que al hablar de generación de valor supone un costo, porque tradicionalmente se estima que las empresas al cumplir su función de generar empleos, con ello atienden a la contribución social en virtud de que en específico los desafíos sociales típicamente se obligan al sector gubernamental y las organizaciones de tipo social u ONG (No Gubernamentales, sin fines de lucro).

Michael E. Porter y Mark R. Kramer (2011), exhortan la atención de las organizaciones hacia la 'Creación de Valor compartido' (CVC), con ello se refieren al cambio de paradigma en la forma y modelos de hacer negocios, al partir de la premisa de considerar en primer lugar a las personas en su contexto de comunidad, localidad y del mundo, para generar valor a la propia organización; comenzar a pensar que las necesidades sociales (no solo las convencionales) como las que definen los mercados. Citan: 'involucra crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. Las empresas deben reconectar su éxito de negocios con el progreso social. El valor compartido no es responsabilidad social, ni filantropía y ni siquiera sustentabilidad, sino una nueva forma de éxito económico. No está en el margen de lo que hacen las empresas, sino en el centro'.

Ejemplifican con empresas de gran influencia global que se han esforzado por cambiar sus perspectivas de operación hacia el valor compartido, como General Electric, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestlé, Unilever y Wal Mart.

El valor compartido implica que el alcance del pensamiento estratégico debe expandirse, de la diferenciación o propuesta de valor única, dirigida a cierto tipo de clientes con las obligadas consideraciones de la estructura de la industria para saber posicionarse, a revisar minuciosamente las posibilidades de potenciar la creatividad

e innovación durante los distintos procesos y componentes de la cadena de valor basados en las carencias sociales del entorno inmediato de la organización.

La forma de generar valor compartido es potenciar las conexiones entre el progreso económico y social, explican Porter y Kramer (Et.al; 2011) tres principales formas de lograrlo:

1. Reconcebir productos y mercados. A partir de las necesidades sociales relacionadas con los productos y servicios de la organización, como puede ser salud, nutrición, ahorro de energía, seguridad financiera, tecnología accesible para gestión de presupuestos, recolección de basura que se transforme en abono de campo, agua potable a muy bajo precio para zonas marginadas; en alianzas con inversionistas con interés social o bolsas de apoyo a proyectos comunitarios, entre otros.

2. Redefinir la productividad en la cadena de valor. La perspectiva de la base productiva de la cadena de valor, esto es, en el abastecimiento, distribución, ubicación, incluyendo las externalidades -que son aquéllas circunstancias que provienen propiamente de la sociedad y que pueden afectar la operación y rentabilidad de la organización-, pueden ser insumos para generar el valor compartido, como el uso de recursos naturales, regulados o no (energía, agua, materias primas); la salud, seguridad de los colaboradores.

3. Construir clústers de apoyo para el sector inmediato de la ubicación de la empresa. Implica concentraciones geográficas de empresas, organizaciones, instituciones, servicios de infraestructura logística en un rubro en particular, con las habilidades adecuadas, que colaboren y se apoyen de forma eficaz en la producción y distribución de productos y servicios, compartir costos, obtener apoyos.

De igual forma refieren la importancia de la regulación gubernamental para fomentar la creación de valor compartido, al fijar metas sociales medibles, en su caso, establecer precios con costos reales en cuanto a recursos, fijar estándares de desempeño pero no métodos de cumplimiento, solo plazos de realización que correspondan al ciclo de inversiones; un sistema universal de medición y evaluación de desempeño para mejora continua e informes eficientes y oportunos.

4. Valor y significado en la convergencia digital

Jenkins, Ford y Green (2013), proponen que para crear valor y significado en una cultura de redes sociales y convergencia tecnológica, habrá que extender los medios de comunicación hacia las comunidades, los usuarios actuales y futuros; concluyen que hay componentes clave como los que se enuncian:

- El flujo de ideas (flow of ideas): estar preparados para la rapidez y velocidad al compartir; se logra de la sinergia del ecosistema viejo y el innovador en su versión digital, para así compartir contenidos (no propiamente comerciales) mediante comunidades, 'peer to peer'. Es importante observar que aunque esta era es más participativa, no todos participan de la misma forma y tiempo o no gustan de hacerlo, por ende, habrá que diseñar las distintas rutas conforme características propias de los ciudadanos.

- Motivar y facilitar el compartir (motivating and facilitating sharing); hacer uso de los avances tecnológicos para hacer muy fácil a los participantes producir, subir, bajar, mezclar, insertar, circular, re enviar, contenidos. Experimentar formas de participación más radicales, lo que algunos llaman 'divergencias', que son las versiones alternas de contenido; escuchar para los 'insights' y nuevos modelos de producción y distribución de contenidos; revisar el tema de utilidad por contenido anticipado a audiencia seleccionada para lograr 'engagement' con el material; detectar textos o cosas más populares para hacer énfasis en ellas.

- Comunicación temporal y localizada (temporary and localized communication): generar canales de comunicación altamente fluidos, frecuentes, más tiempo, de forma consistente.

- Intermediarios de base que defienden y evangelizan (grassroots intermediaries who advocate and evangelize): los mensajes de marca adquieren gran credibilidad si son compartidos por alguien que conocemos o en quien confiamos. Por tanto es importante identificar quiénes pueden ser sus importantes soportes en esto para ayudarles a esparcir los contenidos y compartirlo en sus redes. Es importante responder a las promesas porque también ellos pueden convertirse en los principales adversarios de la marca y tienen gran poder de decisión en sus

seguidores y conocidos (oportunidad de dispersar a crisis de marca), además de fomentar el 'peer to peer culture' (cultura de igual a igual).

- Colaboración en diferentes roles (collaboration among roles): los productores, marketers, audiencias, a veces son audiencia pasiva, otras activa, otras emiten comunicaciones a nivel profesional; considerar el derecho legal sobre la producción o circulación; cómo favorecer a la comunidad que ayuda a construir o monitorear ciertas historias o contenidos.

- La cultura democrática requiere más transparencia. Habrá que construir nuevos modelos de relación y conversación con usuarios que no conocen del medio o contenidos; seguidores (fans) y grupos de referencia. Propiciar formas de compartir lo que se ofrece en su contexto, previendo escenarios donde el contenido es mezclado o re-contextualizado y pudiera proyectar un nuevo significado.

- Mayor conciencia de los contenidos publicados, valorados, compartidos. Habrá que coadyuvar en fortalecer las relaciones personales y profesionales con relación a lo que se comparte en comunidad, de lo que se debe cuidar para no dañar a nadie y por el contrario, aportar.

- Deberá haber más transparencia en los gobiernos y empresas, por el acceso a la información; pensar en la complicidad que se tiene con los materiales que se circulan, comparten, modifican, como ciudadanos y como curadores de información; construir con la comunidad los temas de los que se requiere tomar cuidado.

Es preponderante tener a la vista que si se configura una sociedad más informada y con mayor compromiso, se requiere de un ambiente en el que los gobiernos, compañías, instituciones educativas, periodistas, artistas, activistas, personal de soporte, expandan el medio de comunicación y la habilidad para tener acceso a estas comunidades no solo por el tema técnico, sino cultural; ser más inclusivos, dinámicos y participativos: 'it's still posible for us to collectively struggle to shape the terms of a spreadable media environment and to forge a media environment that is more inclusive, more dynamic, and more participatory than before' (Et.Al. Jenkins, Ford, Green. 2013).

Las historias son una de las formas naturales y originales de entretenimiento humano. Desde tiempos antiguos cuando la tecnología más avanzada era el lenguaje, las historias resultaban de gran interés y diversión, en reuniones de todo tipo. Jonah Berger (2013), Profesor de Wharton, categoriza a las historias ‘como naves’, es decir, como el medio para sorprender y conectar mundos.

‘Las historias son una fuente de aprendizaje cultural que nos ayuda a encontrarle sentido al mundo... brindan una forma rápida y fácil de que la gente adquiera mucho conocimiento de un modo vívido y atractivo...Y esa es la magia de las historias. La información viaja disfrazada de lo que parece ser una charla improductiva’ (Berger, 2013).

Al mismo tiempo sostiene, que la gente más que pensar en términos de información, se enfoca en la narrativa, de tal forma que el foco de concentración es la historia, porque son más absorbentes que los hechos, de ahí que el hacer historias permanentemente, en cuanto a la vida personal, relaciones establecidas, vacaciones, trabajo, entre otros, perdura hasta nuestros días con la información implícita que pudiera acompañarle. Es una forma más fácil de hablar de temas, productos, servicios, eventos, ideas, cosas de la vida cotidiana, profesional.

Berger (2013), como resultado de sus investigaciones con relación a las historias y la técnica de ‘contagio’ para lograr comunicaciones virales donde se comparte de lo que se sabe, se siente, se experimenta, se lee, o de los contenidos recibidos, ‘el boca a boca’ (word of mouth); definió 6 principales puntos que además considera que son la clave de todo éxito de idea, negocio y organización:

Moneda social	Compartimos cosas que nos hacen ver bien
Disparadores	Lo que está en la cabeza pasa a la lengua
Emoción	Cuando nos importa, compartimos
Público	Construido para mostrarse, construido para crecer
Valor práctico	Novedades que puedes usar
Historias	Información que viaja disfrazada de charla improductiva

Tabla 25. Elementos de contagio. Fuente: Berger (2013)

Las historias compartidas en distintas plataformas mediáticas y redes según la organización GISTICS cuenta con varios pasos para conseguir el ‘engagement’ con

los usuarios, la historia que se brinda desde la organización, implica las fases de comunicación de marca de conocimiento e interés de la misma, involucramiento según posicionamiento y la adopción, para que a nivel comunidad ya se cuente con cierto compromiso y referencia y los ciudadano se conviertan en defensores de la marca y de la historia. Esto es, la secuencia de 'engagement' parte de la conexión, lo cual causará una respuesta inmediata, emocional, que puede despertar un sentido de pertenencia y de gustar o no; el segundo estadio sería la información, cuando ya se observa la necesidad o deseo de los datos proporcionados, ya hay una predilección y posicionamiento; el tercer estadio es el entretenimiento, implica narrativas en el contexto social a quien va dirigido, generalmente se usa el humor; el cuarto estadio es compartir, ocurre cuando es móvil, hay una moneda de afecto, representa fases de sí mismo y hay una reputación que avala.

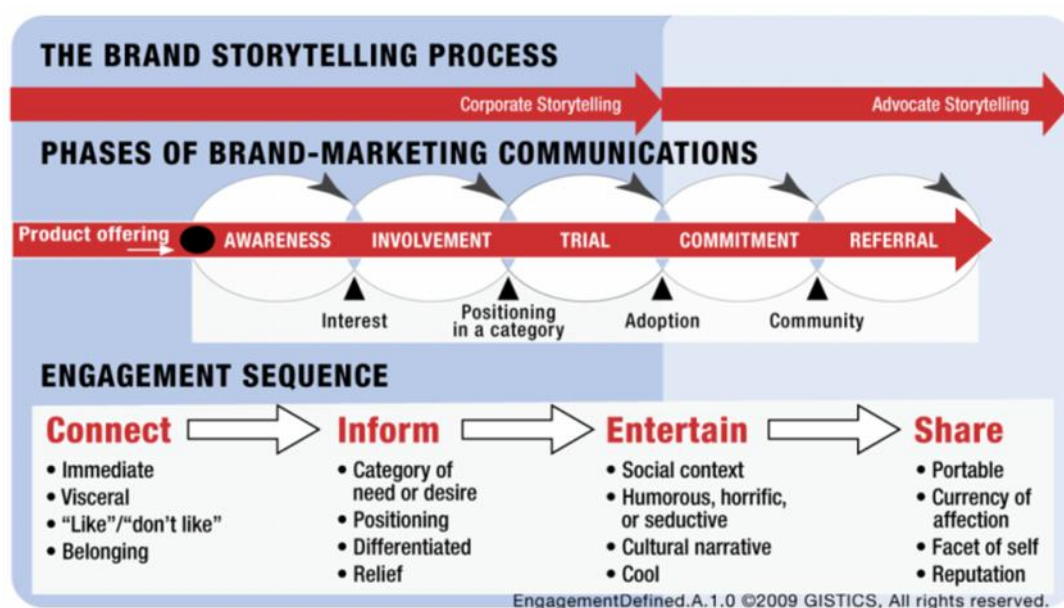


Figura 67. Engagement y el proceso de storytelling de una marca. Fuente: GISTICS (2009)

Compartir en una era de comunidades es vital. Por ejemplo, las reglas de oro para conseguir videos virales según historias exitosas en el ramo, por Tourtel (2014), es considerar que: 'el contenido es el rey, la distribución es la reina'; contar con una buena historia; posicionar el producto inteligentemente -a la gente no le gusta ver el producto en los videos-; el 'big bang', hacer un universo propio de tu historia; usar 'la montaña rusa emocional'; añadir el factor sorpresa; olvidar la regla de 30 segundos; dar un papel a tu audiencia; atraer a los influenciadores; impulsar y monitorear las

primeras 24 horas al lanzamiento (son cruciales), se deben maximizar las vistas en este periodo; tener presente que todo es acerca de la música.

García García y Marfil Carmona (2015) explican el caso de la ONGD 'Manos Unidas - clipmetrajes' como ejemplo de relaciones públicas comprometidas, analiza cómo es que desde la red física, los impulsores de esta actividad establecen todo un programa y estrategia de comunicación corporativa y relaciones públicas, nutrido también de las estrategias virtuales e interacciones en línea, para continuar de manera exitosa con la presentación de producciones que ya son esperadas y preferidas cada año, tanto para participar directamente, como para asistir a la proyección y compartir lo que se proporciona en redes sociales, de tal forma que su comunidad tanto fuera de línea como en internet, responde al llamado.

'La conexión interdisciplinar de una actividad institucional fomenta algunas líneas de interés enriquecedoras en el ámbito de las ciencias sociales en general y en la profundización en la comunicación social en particular, ya que casos como el expuesto transforman el tradicional concepto de la comunicación corporativa y las relaciones públicas, asociado al ámbito económico y comercial, con una realidad transformadora y comprometida desde las relaciones públicas de las ONGD' (García García y Marfil Carmona, 2015).

Esta cohesión debe buscarse en todas las estrategias tanto fuera de línea como en línea o por internet; y en todos los elementos que brinda la organización hacia sus comunidades para tener impacto en la forma de contar sus historias en los distintos puntos y formas de contacto; fortalecer el posicionamiento y experiencia de marca.

Una estrategia más de apoyo al posicionamiento de marcas es la publicidad de contenido, 'branded content', otra manera de contar historias. Se trata de facilitar la comunicación al usuario en lugar de que la bloquee; dejar la repetición e irrupción de anuncios, para ofrecer algo de valor en la publicidad. Por ejemplo, en 1929 la asociación de comercializadores de espinacas de Estados Unidos, idearon la creación de un personaje que se hacía fuerte comiendo espacas, la historia fue tan

buena que se convirtió en comic, película y serie animada: ‘Popeye el Marino’; en un contexto de entretenimiento, la narrativa del personaje transmitía la información central del producto de forma creíble y relevante. Los valores de entretenimiento favorecen la implicación de los usuarios para compartirlas (Álvarez, Núñez, Ron; 2014).

La fragmentación de audiencias, la saturación publicitaria, autoprogramación y tecnología de bloqueo publicitario, provocan que los profesionales de la publicidad se planteen formas de comunicarse con sus usuarios de manera que ellos quieran establecer conversaciones con representantes de la marca. Un ejemplo reciente que ha puesto en marcha el término de publicidad de contenido es el relativo al salto en paracaídas desde fuera del planeta de Félix Baumgartner para Red Bull Stratos en octubre de 2012; el evento fue seguido por 170 millones de personas, el impacto publicitario se calculó en alrededor de mil millones de dólares y hasta la fecha se siguen haciendo descargas de su video en youtube.

Al respecto, Alazraky (2014), declara con relación a que lo relevante ahora es aprovechar las oportunidades del entorno, “en la publicidad no existen los estratos sociales, no hay fidelidad ni lealtad del consumidor; es momento de dejar de pelear por nichos y participación de mercado. Se trata de crecer el mercado”.

Y en este sentido, la mercadotecnia y publicidad móvil están en fases de reinención, ‘el M-Advertising o mobile marketing, en su acepción más básica es el uso de dispositivos de comunicación portátil tales como celulares smartphone, ipad, ipod, tablets, entre otras formas tecnológicas de comunicación e interacción personales para la transmisión de mensajes con fines comerciales y para los cuales, se ha generado toda una plataforma de mensajes y formas digitales de agenciamiento publicitario de rápido cambio y acceso’ (Granados, 2015).

Carvajal (2014) expone que en esta era tecnológica, el enfoque publicitario actual es interactivo y móvil, por lo que las nuevas categorías publicitarias en el rubro, son: mercadotecnia móvil de empuje, a través de mensajes de texto enviados al celular; activaciones de medios fuera de línea (internet), con respuesta o seguimiento a otros

medios como bluetooth, televisión, fuera de casa (Out Of Home); publicidad en displays móviles, tablets; SEM, de geolocalización; locaciones de servicios.

En esta configuración de contenidos y mensajes, que entre profesionales, aficionados y seguidores emerge, además de las maneras de distribución de los mismos, llama la atención las herramientas de recursos abiertos, entendiendo estos como el contenido y aplicaciones disponibles, de forma libre y usualmente gratuita, al público en general. En tiempos de comunidades, prevalece la necesidad de compartir información, dar a conocer, divulgar, facilitar el tránsito de expresiones en redes.

‘El sistema de construcción social de información de la red establece un modelo cultural de creación, procesamiento, compartición, intercambio, remixación de información en la web a través de procesos colectivos basados en una especie de “acervo memético en Internet” que procura formas socializadas, cooperativas y/o colaborativas de organizar, crear, compartir el conocimiento’ (García y Gértrudix, 2011).

Distinguen además, en cuanto a los contenidos digitales abiertos (CDA), como toda información multimodal publicado y en disposición de ser descargado, compartido, usado, modificado, mediante licencias de derechos de propiedad intelectual abiertos o ‘copyleft’, haciendo alusión contraria al formal y estricto ‘copyright’; ejemplos de licenciamiento abierto es ‘creative commons’ o ‘color iuris’.

Los servicios digitales abiertos (SDA) son aplicaciones que de forma remota se encuentran disponibles para los usuarios, su capacidad depende de las especificaciones de ‘la nube’ digital (cloud computing) y regularmente es para un tratamiento de datos; esto ha dado origen a producciones mashup, loosely coupled, donde los usuarios pueden hacer mezclas y combinaciones de datos, personalizar herramientas, combinarlas con otras plataformas o redes sociales.

5. Gestión y estrategia en las organizaciones

Peter Drucker es uno de los precursores más destacados en términos de administración y gestión de organizaciones (management). Desde su primer trabajo en 1939, 'El fin del hombre económico' ('The End of Economic Man'), dedicó su vida al análisis e investigación no solo de las organizaciones sino de impacto social; destaca sus aportaciones como pensador en términos de cambios sociales desde el sistema socioeconómico y las formas, estructuras y dinámicas organizacionales, con el cambio de paradigma respecto a los colaboradores más como seres pensantes y conectados en esta nueva ola tecnológica y organizaciones que logren la sustentabilidad y respeto, en el ámbito de sus actividades (Drucker, 2008).

La Fundación Drucker, basada en el legado y máximas del Profesor Drucker, realizó una publicación y otorga un incentivo a nivel internacional en cuanto a aquello que se acerca a la definición de innovación como el cambio que crea una nueva dimensión de desempeño: "change that creates a new dimension of performance" (Marshall, 2002).

Por otra parte, se reconoce que a partir de la propuesta de estrategia corporativa en 1965, por Ansoff (1976); en las organizaciones se comenzó a implementar formalmente la planeación estratégica, que se entiende como el proceso administrativo en que definen la filosofía institucional con elementos tales como misión, visión, valores, metas, tácticas, políticas, mecanismos, planes y la asignación de recursos, con el fin de aprovechar las oportunidades derivadas del entorno, basados también en las fortalezas de la organización y llevar a cabo acciones para hacer frente de manera más certera ante los retos o amenazas del ambiente (Hellriegel, 2005).

En términos muy generales, la misión organizacional se refiere al gran propósito o razón de ser de una organización, enuncia a lo que se dedica, cuál es su negocio y contribución, quiénes intervienen; la visión declara las aspiraciones y valores cruciales de una organización, puede ser a corto, mediano o largo plazo. Las metas se refieren a lo que habrá de lograrse de forma concreta con base en la estrategia y

los valores es lo que rige el comportamiento adecuado y esperado de los miembros de la organización (Ferrell, Hirt; 2010).

La planeación estratégica también es considerada una forma de conseguir información del ambiente o entorno, e interpretarla para mantener la posición y desarrollo favorable de la organización (Armstrong, 1982).

La interpretación del entorno implica ante todo, monitorear aquella tendencia que la organización puede aprovechar para su desarrollo y competitividad, Gupta (2005) declara que ‘las palabras reto y oportunidad pueden ser usadas tal vez para describir la misma situación. Oportunidad es usada aquí para describir las dos perspectivas, creyendo optimistamente que incluso la peor influencia puede ser cambiada hacia una dirección positiva’:

En general, la planeación estratégica implica el pensamiento precisamente de la estrategia para llevar adelante a la organización ante cualquier otra del rubro; de ahí que el escrito del General chino Sun Tzu, que data del Siglo V a.C., ‘El arte de la Guerra’; sea considerada literatura base en la gestión de negocios, porque es una obra atemporal para comprender las raíces de un conflicto y buscar una solución, aporta elementos del ejército y batallas para análisis y reflexión de la naturaleza humana en escenarios de prueba. Cita su autor: “La mejor victoria es vencer sin combatir... y ésta es la distinción entre el hombre prudente y el ignorante” (Sun Tzu, 2011).

Alfred Chandler es quien formaliza el concepto de estrategia en el ámbito de negocios con la publicación de su libro ‘Strategy and structure’ en 1962, donde muestra el análisis de las empresas Du Pont, General Motors, Standard Oil y Sears; y concluye que la estructura de dichas organizaciones se ajustó conforme su estrategia de mercado; entendiendo estrategia como aquello definido como objetivos y líneas de acción por lograr.

En 1977, Chandler publica ‘la mano invisible’ que cambia la perspectiva de negocios con relación a la importancia de la dirección estratégica y el liderazgo y para la década de 1990 da a conocer ‘escala y alcance’, donde analiza el impacto de

las economías de escala de las organizaciones en distintos países, su estrategia, estructura y desempeño económico.

Por otra parte, Michael Porter, Profesor de Harvard, considerado referente global de la estrategia competitiva, en su libro 'How competitive forces shape strategy' (1974), propone las bases de la era de la estrategia moderna, explica que tomando conciencia de estas fuerzas se puede ayudar a la organización a replantear una posición en la industria y ser menos vulnerable al ataque: "La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos" (Porter, 2015).

Hasta el momento, son varias las herramientas disponibles para la realización de la estrategia. Kotler y Armstrong (2012) sostienen que la planeación estratégica es un proceso que permite justamente mantener un equilibrio y alineación entre la estrategia, metas, capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes. Especifican que es a partir de la definición de la misión de la organización que se establecen los objetivos y metas, basados en un análisis del ambiente externo (industria, competencia, macro tendencias) y un diagnóstico interno (valoración corporativa, auditoría interna); para integrar la cartera de negocios de la organización, hacer una planeación y estrategia específica de mercadotecnia, donde se defina la posición competitiva y el plan operativo que implica la gestión de recursos.

La gestión de mercadotecnia tiene una etapa de análisis, planeación, aplicación y control. En la primera, el instrumento FODA (Fortalezas, Oportunidades, Desventajas, Amenazas); se valoran las fortalezas de la organización que incluye recursos, capacidades, factores situacionales; las debilidades son limitaciones internas y condiciones que podrían afectar el desempeño; las oportunidades son tendencias del entorno a favor de la organización para conseguir ventajas; las amenazas, por el contrario, son tendencias externas que podrían dañar o resultar de gran desafío a la organización (Et.Al. Kotler y Armstrong, 2012. Pág.53).

Los siguientes pasos son los presupuestos, inversiones y controles, que se sustentan en las formas de medición e indicadores concretos con relación al impacto que se pretende en términos de retorno de inversión que es la utilidad neta dividida entre el costo de inversión. (Et.Al. Kotler y Armstrong, 2012. Pág.57).

Lemon, Rust y Zeithaml (2004), agregan además del ROI en cuanto a medidas de desempeño el capital de clientes, es decir, la valoración de la satisfacción del cliente; atracción de clientes; retención de clientes; valor actual y de por vida del cliente.

Longenecker, Moore, Petty y Palich (2010) refieren que un plan de acción donde se coordinan recursos y compromisos en una organización para la mejora del desempeño, es básicamente la estrategia.

En otra postura se ubica a Mintzberg (1994), investigador de la Universidad de McGill en Canadá, con planteamientos y análisis que señalan la planeación y estrategia como sobre valoradas, debido a la incertidumbre que presenta el ambiente actual de las organizaciones, donde los procesos, claves y métodos de la planeación estratégica es poco funcional, restrictivo e inhibidor a la potencialidad creativa.

Critica en particular el señalamiento permanente que se encuentra en la literatura de gestión y de planeación respecto a 'una mejor manera', cuando la diversidad de organizaciones es como la de los animales donde no cabe una sola categoría de descripción porque son distintos y como en la biología, se requieren de más tipos de especies y su análisis, diferentes formas de organización:

'Organizations differ, just as do animals; it makes no more sense to prescribe one kind of planning for all organizations than it does to describe one kind of housing for all mammals (bears as well as beavers?). part of the problem has been the absence of a widely accepted framework within which to discuss different forms of organization. In simple terms, the field of management has no less need for categories of species than does the field of biology' (Mintzberg, 1994).

Para Powell (1992), la planeación estratégica simplemente no genera beneficios extraordinarios porque es un recurso que se puede imitar y sustituir fácilmente, haciendo a un lado la posibilidad de que la planeación estratégica represente una ventaja competitiva.

De igual forma, Powell (1992) explica que la planeación estratégica como proceso y análisis es fácil de reproducir y no representa la diferenciación; su investigación indica que los estudios y aportaciones en estrategia se enfocan en el proceso y el contenido como categorías fundamentales de organización para definir la veta de la ventaja competitiva, aunque ambos elementos no pueden limitarse y habrá que analizarlos en función de otros factores: 'if process is a strategic choice with competitive advantage implications, then process and content are not mutually exclusive, but both belong to a larger construct: using resource, language, both are 'resources' or 'strategic factors' (Powell, 2015).

Por su parte, Ohmae (2008), afirma que en un mundo globalizado el desafío de los directores y gestores de cualquier organización se incrementa y está ante un escenario donde oportunidades y amenazas son exponenciales, pues ya no hay fórmulas e internet lo cambia todo, la forma de competir, dar servicios, innovar, analizar, desarrollar productos y servicios, donde todo se entrelaza en red:

'El problema es que en el escenario global de hoy, ya no podemos definir a los competidores, a la compañía y a los clientes de una manera clara. Por ejemplo... Fuji o Afga ya no son competidoras de Kodak. De hecho, esta misma ya no puede definirse a sí misma. Si quiere tener presencia en el mercado de las cámaras digitales, ¿está dispuesta a entrar en el negocio de los teléfonos móviles?' (Ohmae, 2008).

De tal forma que ante la incertidumbre actual, conviene considerar en la configuración de operación y estrategia las oportunidades por las que se estaría apostando al desarrollo como organización, señala Hamel y Prahalad (1994), 'la pregunta que debe ser respondida por las organizaciones es, dadas las habilidades y competencias, ¿qué oportunidades en el futuro podríamos o tendemos a obtener?, ¿cuáles nuevas competencias podríamos tener para construirlas y cómo redefinimos

nuestra concepción de ‘mercados servidos’ para que podamos captar más oportunidades hacia el futuro?’:

‘The question that must be answered by every company is, given the current skills or competencies, what share of future opportunities are we likely to capture? Which new competencies would we have to build and how would our definition of our “served market” have to change for us to capture a larger share of future opportunities?’ (Hamel y Prahalad, 1994).

De igual forma enfatizan que la competencia para el futuro es una responsabilidad corporativa en la que la competencia clave o central (core) es fuente de ventaja competitiva aunque no todas las ventajas competitivas con competencias clave.

De tal forma que la innovación es la preponderante en la nueva configuración y definición de modelos de negocio, estrategias, estructuras de organización y formas de liderar y distribuir, productos, servicios, información.

‘Puesto que estamos tratando con el continente invisible en la jungla cibernética sin fronteras, el terreno de los negocios por donde uno se abrirá camino es específico de cada persona. De manera que, en lugar de la definición tradicional de desarrollo estratégico, utilizando las 3C de Ohmae, las cadenas de valor de Porter, o el énfasis con base en los recursos de Barney, tenemos que aceptar que realmente depende de cómo la ve el estratega y de cómo se abre camino en su terreno de negocios como campo de batalla’ (Ohmae, 2008. Pág. 371).

Actualmente, los estudios y aportaciones organizacionales comienzan a mostrar ocupación por el tema social; la ética e impacto de la actividad de las organizaciones hacia el interior de las mismas y su microambiente, es decir, con sus colaboradores, proveedores, grupos de referencia; así como en su entorno externo inmediato y macro entorno.

La Profra. Montgomery (2013), refiere que en la estrategia una de las más importantes reglas es conectar con la gente; los líderes deben estar muy conscientes de en qué negocio están y qué le importa a las personas (Montgomery, 2013).

6. Liderazgo

Berg (2011) destaca: 'Líder no es la descripción de un puesto de trabajo. Es un estado de conciencia'.

En una reciente investigación realizada en la Escuela de Negocios de Harvard (Harvard Business School), publicada por la Profesora Linda Hill (2014), junto con Brandeau, Truelove y Lineback, en la que analizaron el perfil y desempeño de líderes de 16 grandes organizaciones de 17 países en el mundo que colaboran en 12 industrias distintas, encontraron que la plataforma en la que distintos miembros de la organización sienten la necesidad de participar y tienen la confianza y mecanismos para ello, puede ayudar a grandes soluciones; incluso, que la visión y resolución individual del líder, al no incluir a otros en el análisis, a veces puede ser perjudicial o no tan productivo.

Estos investigadores definen como 'arquitectos sociales' a los líderes de alto rendimiento y que son vitales para lograr organizaciones creativas y que innovan, de manera constante; identifican que la cualidad más apreciada es la capacidad de construir precisamente el espacio y flujo de colaboración para que todos participen, de tal forma que cuando el líder da forma a esta creatividad colectiva, pueden surgir las soluciones e innovaciones.

Sostienen que por los datos obtenidos, la innovación y logros organizacionales se crean en comunidad, donde co-crean con 'reabanadas de genio', es decir, la aportación creativa de cada individuo, al 'genio colectivo', a la suma de todos los talentos, donde surgen las propuestas y estos procesos se consideran en términos de aprendizaje, pruebas, ensayos, errores, contrastar.

El 'arquitecto social' debe considerar tres capacidades para propiciar la utilidad del 'genio colectivo':

-Abrasión creativa: constituir una cartera de ideas, no como lluvia de las mismas, sino como plataformas de propuestas, discusión, análisis, debate, escucha, en la diversidad y conflicto.

-Agilidad creativa: se reflexiona y redefine la cartera de ideas para hacer mayores búsquedas, ajustes, es un aprendizaje por práctica y descubrimiento; se trata de la aplicación de un diseño de pensamiento en el que convergen lo técnico y artístico de las 'rebanadas de genio'.

-Resolución creativa: se toma la decisión de las propuestas que se estiman prometedoras incluso si aparentemente son opuestas; el propósito es reconfigurar las 'rebanadas de genio' en soluciones inclusivas, grupales.

Por otra parte, Tal Ben Shahar y Francisco Puertas (2012), en un artículo publicado respecto a liderazgo positivo, exponen la importancia de brindar a los miembros de una organización la plataforma para desplegar sus talentos y aportaciones; enfatizan la determinación de los comportamientos generadores de alto rendimiento como gran guía para organizaciones exitosas; basados en que el 10% corresponde a estrategia y el 90% a la ejecución de la misma, entonces, definir los comportamientos idóneos es una condición fundamental para el cambio.

'Si algo hemos aprendido a lo largo de esta crisis económica es que el factor confianza es hoy día tan crítico y tan decisivo como cualquiera de las variables económicas... Pensar en cambios es pensar en las personas' (El.Al. Shahar, Puertas. 2012).

Explican que el liderazgo positivo se centra en lo que mejor funciona en la organización, sus fortalezas, para con base en ello determinar los cambios y definir los comportamientos de alto rendimiento esperados para el momento de dicho cambio y para después de haber logrado esa transformación.

Este nuevo enfoque de gestión permea a todas las áreas y miembros de la organización, especificando de manera concreta los comportamientos de alto rendimiento esperados, como lo muestra el modelo 'nuevo enfoque de alto rendimiento', en la siguiente figura.

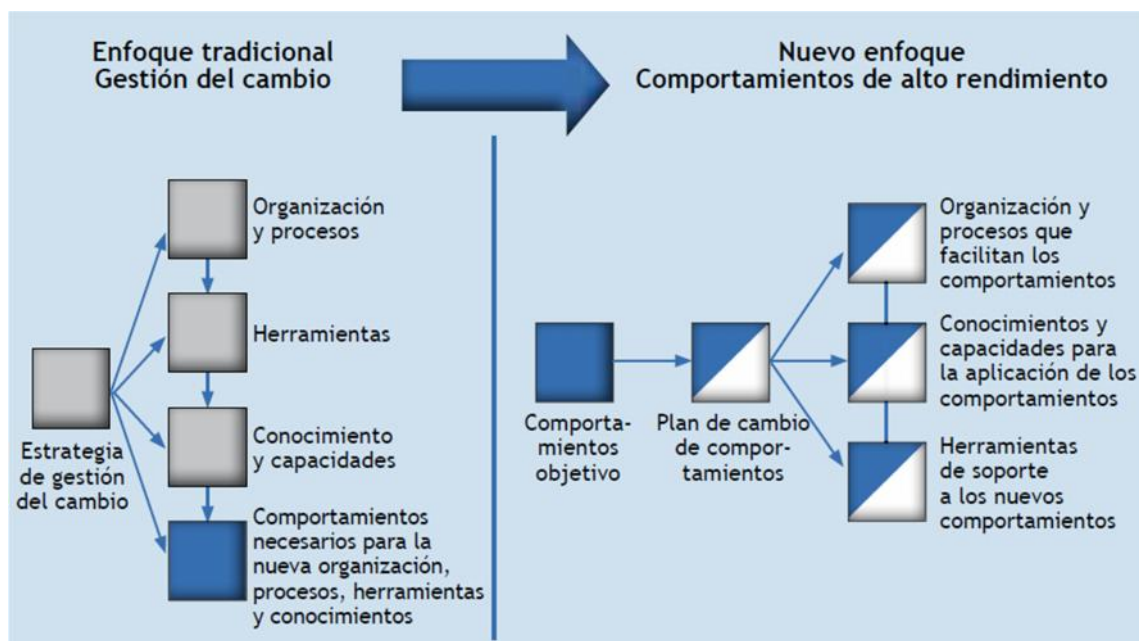


Figura 68. Un nuevo enfoque para la gestión del cambio. Fuente: Ben Shahr y Puertas (2015)

Trabajar con las fortalezas significa identificar no solo cuáles son en cada uno de los miembros, sino además reconocer de dónde viene esa fuerza en particular; promover entre el personal ser conscientes y agradecidos de lo positivo que ocurre en nuestras vidas, personales y profesionales; y como líder, ser muy consistente en las acciones y comunicar grandes expectativas a partir del análisis de grandezas de su talento.

En este sentido, el talento se analiza también desde las Universidades, por ejemplo, en la Alfa Tuning América Latina: Innovación Educativa y Social (2011-2013), que es una red que opera en colaboración independiente con el fin de alinear las estructuras universitarias de nivel superior de la región, difundió las competencias genéricas esperadas en los egresados universitarios en Latinoamérica: capacidad de abstracción, análisis y síntesis; aplicar los conocimientos; organizar y planificar el tiempo; conocimientos sobre el área de estudio y la profesión; responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de comunicación en un segundo idioma; habilidades en uso de TI y comunicación; capacidad de investigación; aprender y actualizarse permanentemente (Tuning America, 2015).

Asimismo, Ortega y Chacón (2007) sostienen que en la actual era tecnológica se requieren nuevas competencias profesionales y personales para no solo adaptarse a las modalidades digitales y multiplataforma emergentes, sino crear para en beneficio individual y colectivo:

‘La sociedad del conocimiento actual exige el dominio de un conjunto de competencias relacionadas con la práctica de la comunicación a través de redes telemáticas. Estas competencias se fundamentan en el dominio práctico de los códigos de la comunicación visual, sonora y digital que constituyen la esencia de los mensajes hipertextuales. Igualmente requiere adquirir habilidades para seleccionar y transformar la abundante información disponible en conocimiento útil y en sabiduría personal’ (Ortega y Chacón, 2007).

Maslow (2005) describe según sus investigaciones, que las personas autorrealizadas asimilan su trabajo a su propia definición. De tal forma que se origina un ciclo donde las personas que están bien en una buena organización tienden a mejorar, si la organización mejora, también lo hace la industria y a través de ésta se mejora a más personas: ‘la gestión adecuada de la vida laboral del ser humano, de la forma en que se gana la vida, puede mejorarle a él y puede mejorar el mundo: en este sentido, puede que sea una técnica utópica o revolucionaria’.

Gardner (2008) entre sus aportes, destaca las 5 dimensiones de la mente que habrá que potenciar el ser humano para hacer frente a los desafíos que representa el ámbito actual, explica que ‘Five minds for the future’ se trata de la mentalidad disciplinada, es el hábito de pensar y aplicar estrategias en la búsqueda y selección de información; la mentalidad sintetizadora, innovar al unir piezas dispersas de conocimiento y experiencia en forma consistente; la mentalidad creativa, es la capacidad de la originalidad con dominio de al menos un campo de conocimiento, oficio o arte; la mentalidad respetuosa, consiste en tratar de comprender las diferencias de pensamiento, creencias, acciones, entre humanos, se requiere que las personas de distintas sociedades y culturas mantengan apertura en la comunicación y al establecer relaciones personales y de interacción; la mentalidad ética es el nivel de pensamiento más abstracto y tiene lugar en cada rol y acción que

se lleva a cabo, en cuanto al trabajo, el concepto de 'Goodwork' o buen trabajo, implica excelencia técnica, compromiso y ética, del colaborador.

4. Gestión con enfoque ético y responsabilidad social

La incursión en el tema comenzó con algunas acciones de filantropía por parte de las organizaciones, sin embargo, actualmente se trata de modelos y formas de gestión con enfoque en la responsabilidad social, causa social, ética.

Ferrel O., Ferrel L. y Fraedrich (2015), señalan como antecedente de la ética en las organizaciones que en la década de 1920, las organizaciones se plantearon lo que se reconoce como 'salario digno', la remuneración por trabajo que permitiera al colaborador satisfacer sus necesidades básicas de alimento, educación, recreación, salud y retiro.

En la década de 1930 se registró una colaboración cercana de los empresarios con el Gobierno para favorecer el ingreso de las familias. El primer libro de ética en los negocios fue publicado en 1937 por Frank Chapman Sharp y Philip G. Fox. Para 1950 se trató el tema de los derechos civiles y responsabilidad del ambiente como parte de los temas empresariales. En 1960 los temas de ética se discutieron con dominio de la filosofía de la materia y el marco jurídico de la competencia y competitividad, ante el escenario del dominio económico de algunas organizaciones; se declararon por primera vez los derechos de los consumidores a ser informados, elegir y ser escuchados (consumer's Bill of rights).

Para 1970 la ética en los negocios comenzó a ser un campo de estudio formal, surgió el concepto de responsabilidad social corporativa como la obligación de las organizaciones por maximizar su impacto positivo y minizar su impacto negativo, en los grupos de interés (stakeholders), con el señalamiento del soborno, publicidad engañosa, precio coludido, productos seguros y ecología.

En 1980 la ética se consolida como materia de investigación, E. Edward Freeman presenta su teoría de grupos de referencia que concibe como cualquier grupo o individuo que puede influir en el logro de los objetivos organizacionales. De igual

forma surge la iniciativa de la Industria de la Defensa en Ética en negocios y conducta (DII). En 1990 se conformó la FSGO-guía de sentencias federales para las organizaciones (Federal Sentencing Guidelines for Organizations) que funciona con los principios de la DII y define sanciones concretas para evitar escenarios como los escándalos Enron y Worldcom.

Para el Siglo XXI, la ética ya se observa más institucionalizada en las organizaciones y en el marco jurídico surgió la ley Sarbanes-Oxley Act (2002), o Acta de Reforma de la Contabilidad Pública de Empresas y de Protección al Inversionista, con el fin de monitorear las organizaciones en bolsa de valores y evitar fraudes. En 2010, se difunde la Ley Dodd-Frank (Ley de Reforma de Wall Street y Protección al Consumidor Dodd-Frank), con el fin de contar con un sistema financiero transparente y libre de malas prácticas, tanto en centros bancarios, inversionistas y organizaciones.

La ética en negocios la definen como el conjunto de principios, valores y normas, que en un marco legal, influye en el comportamiento de los individuos en las organizaciones para hacer lo correcto.

A nivel global se cuenta con parámetros específicos con relación a algunos aspectos éticos y de responsabilidad social corporativa, como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las Directrices para empresas multinacionales, el libro Verde para la Responsabilidad Social Corporativa, Principios de la Responsabilidad Corporativa Sullivan; como principios específicos, se ubica declaraciones, normas, tratados, códigos y principios en materia de: derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente, corrupción, códigos sectoriales. Además de normas específicas como la iniciativa de reporte global (GRI), AA100, ISO 14001, EMAS, SA 8000, SIGMA Guías para la gestión de proyectos sustentables integrales.

PRINCIPIOS GENERALES DE RSC	
<ul style="list-style-type: none"> • Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Un global compact)[www.oecd.com] • Directrices para empresas multinacionales (OECD Guidelines for Multinational Enterprises)[www.oecd.org] • Libro verde para la RSC de la Comisión Europea (Green Paper Promoting a European Framework for CSR)[www.europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/esr/csr_index.htm] • Global Sullivan Principles of Corporate Social Responsibility [www.globalsullivanprinciples.org] 	
PRINCIPIOS ESPECÍFICOS DE RSC	
Derechos humanos : <ul style="list-style-type: none"> • Declaración universal de los derechos humanos[www.un.org] • Voluntary principles on security and human rights[www.state.gov/www/global/human_rights/001220_fsdl_principleshtml.] • Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and other Business Enterprises with Regard to human Rights [www.umn.edu/humanrts/links/comentary.Aug2003.htm]. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rio Declaration on Environment and Development [www.un.org/documentals/ga/conf15/aconf15126-lannexl.htm]. • CERES Principles [www.ceres.org.] • The Natural Step Principles.
Derechos laborales <ul style="list-style-type: none"> • International Labour Organisation Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy [www.ilo.org]. • Fair Labor Association: Workplace Code of Conduct[www.fairlabor.org] • Ethical Trading Initiative. Base Code [www.ethicaltrade.org]. • Clean Clothes Campaign: Model Code [www.cleanclothes.org]. 	Corrupción: <ul style="list-style-type: none"> • OECD Convention for Combating Bribery of Foreign Officials in International Business Transactions [www.oecd.org]. • Business Principles for Countering Bribery [www.cepaa.org][www.transparency.org.].
	Códigos sectoriales: <ul style="list-style-type: none"> • Químico: Responsible Care [www.iccachem.org/section02ahtml] • Pesquero: Marine Stewardship Councils Principles and Criteria for Sustainable Fishing [www.msc.org/assets/docs/fishery9620certificationMSCprinciples&criteria.doc]. • Financiero: "Los principios de Ecuador" del Banco Mundial (The Equator Principles An industry approach for financial
Medioambiente: ICC Business Charter for Sustainable Development [www.iccwbo.org].	
<ul style="list-style-type: none"> • Gri Global Reporting Initiative [www.globalreporting.org]. • AA1000 Assurance Standard [www.accountability.org.uk]. • ISO 1400 Environmental Management Systems [www.iso.ch/iso/en/prodservices/otherpubs/iso1400/index.html] • EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) [www.europa.eu.int/comm/environment/emas/index_en.htm]. • SA 8000 Social Accountability [www.sa.intl.org]. • SIGMA Project Sustainability Integrated Guidelines for Management [www.projectsigma.com] Clean Clothes Campaign Model Code [www.cleanclothes.org] 	

Tabla 26. Referentes de responsabilidad social corporativa. Fuente: Nieto y Fdez. (2004)

El Código de Gobierno para la empresa sostenible (referencia española), define a una empresa justamente sostenible como 'aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general' (IESE, 2015).

Calderón y Silva (2009), han realizado análisis e investigaciones con relación a la forma en que la responsabilidad social empresarial en su carácter estratégico tiene impacto en la cadena de valor y relacionan los negocios inclusivos, es decir, aquéllos que realizan con personas de bajos de ingresos (BdP- Base de la Pirámide), que pueden ser rentables y con la co-creación de valor para beneficio social.

La responsabilidad social corporativa, empresarial o ética, no tiene sentido si el efecto real no es observado en el ámbito social. Las constelaciones dinámicas de las interacciones de la organización tienen el potencial de impactos a nivel micro (individuales), organización y macro (social), en la realidad (Lindgreen, Seitanidi. 2011).

La responsabilidad social corporativa generalmente incluye dos aspectos, el deber ser y el ser, a lo que aspira y lo que realmente practica; debido a la presión de distintos grupos hacia el sector privado por generar valor social y en una sociedad de avances tecnológicos donde la disponibilidad de información es más sencilla, Correa Jaramillo (2007) encontró en un estudio de empresas con enfoque de responsabilidad social que no aplican un modelo para la elaboración del balance social y por ende, no definen e instituyen indicadores de gestión social propios.

Renouard (2011) fortalece la idea de que el desarrollo económico es un auxiliar del desarrollo social y en este sentido, la responsabilidad social de la empresa no es un aspecto marginal pero los resultados económicos de la clave del negocio son los principales actores. Desde el momento que se aumenta la capacidad de relacionarse, se entiende como criterio esencial de desarrollo y la RSE se llevará a cabo aún mejor, si se favorece la relación calidad de las personas y grupos en la empresa y entre la empresa y su entorno.

‘It reinforces the idea that economic development is an auxiliary to social development: the social responsibility of the company, in this perspective, is not a marginal aspect but results from the core business of the economic actors. From the moment that the increase of the relational capability is understood as the essential criteria of development, CSR will be carried out all the more if it favors the relational quality of people and groups in the company and between the company and its environment’ (Renouard, 2011).

La ética en la estructura organizacional

Los grupos de referencia se dividen en primarios, considerando aquéllos individuos, grupos u organizaciones que son necesarios para la operación fundamental de la organización, tales como colaboradores, consumidores, inversionistas, accionistas, gobierno y comunidades de proveedores. Los grupos de referencia secundarios no tienen un compromiso primordial con la organización y no son vitales para su operación, incluye los medios de comunicación, asociaciones de comercio, profesionales; asociaciones de retiro, salud, entre otros. La organización deberá comenzar por definir sus grupos de interés y los indicadores de impacto correspondientes (ver Anexo Número V. Ejemplo de grupos de referencia y medidas de impacto).

En la estructura administrativa además se deberá considerar un área de ética y jefe de seguimiento a la par jerárquica del Grupo Directivo, quienes tienen línea de mando en el posible Director General y las jefaturas de los distintos departamentos como finanzas, operaciones, recursos humanos, consejero general y en la base un Consejo de Sustentabilidad y un Consejo de Asuntos Comunitarios



Figura. Modelo de estructura de responsabilidad social corporativa. Fuente: Ferrel, O.; Ferrel L.; Fraedrich (2015)

Queda camino por recorrer para implementar la ética organizacional. Por ahora, es un hecho el interés por el reconocimiento y reputación de marca en los programas de Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa; hay apoyo también a algunas causas sociales, pero se observa poca sustentabilidad.

‘Los programas de responsabilidad social corporativa se han instaurado en las compañías y organizaciones más como mecanismos de relaciones públicas, donde el propósito es reforzar la reputación de la marca y hacerla parecer más confiable para facilitar las negociaciones, por ello se justifica la inversión en dicho departamento al interior de la organización o en el programa que puede llevar a cabo el área de mercadotecnia, relaciones públicas, comunicación. Los gobiernos con la legislación, han dificultado el valor compartido. En la batalla de la competencia, retos por las macrotendencias económicas, se hicieron reestructuraciones, alianzas, reducción de personal, reubicación por producción a bajo costo, los resultados derivan en productos genéricos, ventaja por precio, poca o nula innovación, crecimiento lento y ninguna ventaja competitiva clara. Sus comunidades entonces tienen menos beneficios, incluso cuando generan más utilidades’ (Porter y Kramer, 2011).

7. Referentes de calidad en medios

Gustavo Bueno (2003) expone de distintas formas, que los comunicadores y periodistas no deberían requerir un componente agregado en cuanto a valores universales en el ejercicio de su profesión, el ‘plus ético sobreañadido’ no es necesario si se tiene conciencia de la labor que se realiza como en cualquier otra profesión, porque la información que no es verdad, es ficción.

Cebrián (2008) por su parte, ya vislumbraba el reto que las nuevas tecnologías plantean en un sentido de uso y abuso por parte de usuarios y profesionales del medio, cita: ‘¿se aprovecha todo su potencial para mejorar la información y la creatividad o se incurre sólo en unas producciones humorísticas y en una profusión de noticias sin comprobación y unas opiniones sin argumentación alguna?; alude a que la respuesta cuenta con matices donde habrá que considerar algunas necesidades:

- Análisis de cada situación respecto de los hechos, la opinión y creatividad. No todo es válido.
- Desarrollar criterios de evaluación específicos, más que de censuras o de autocontroles. El poder de hacer uso de la palabra de los ciudadanos crecerá, por lo que aquello que atente contra esta libertad será excluido.
- Profesionales de la información, periodistas y documentalistas; quienes trabajen por la veracidad.

En México, en el DOF 14/07/2014 (Diario Oficial de la Federación) con relación a la Ley de Telecomunicaciones y Radiodifusión, se asienta el concepto de calidad como la ‘totalidad de las características de un servicio de telecomunicaciones y radiodifusión que determinan su capacidad para satisfacer las necesidades explícitas e implícitas del usuario del servicio, cuyos parámetros serán definidos y actualizados regularmente por el Instituto’ se refiere a IFETEL.

Por otra parte, en la misma Ley, artículo 259, destaca la figura del ‘Defensor de Audiencia’, como alguien que es responsable de atender los señalamientos, quejas y sugerencias de la audiencia; los radiodifusores tienen la opción de asignar a alguien

como parte de su equipo, unirse para un mismo defensor o por organismo de representación, como la CIRT.

En México, la Cámara de la Industria de Radio y Televisión (CIRT), es el gremio del ámbito de la radiodifusión, cuya función es asesorar a los afiliados y proponer en diferentes plataformas, en la construcción de la dinámica de la industria. La CIRT en temas de calidad en radiodifusión, solo cuenta con el marco legal en el que se ejerce la actividad y un código de ética propuesto por gente de diferentes Consejos (Auto-regulación y Ética) de la CIRT (Ver Anexo Núm. VI. Código de Ética CIRT).

La normativa hace alusión desde la Constitución Política Mexicana como máxima regulatoria, hasta leyes, decretos, regulaciones y normatividad. No se ubica un instrumento jurídico específico con relación a la sustentabilidad de la radiodifusión o indicadores de calidad. Entre las regulaciones, hay apartados que enfatizan sobre todo, las categorías de contenidos en televisión y cine; algunas consideraciones específicas de conducta en la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, aunque aún incipientes.

El Código de ética de la CIRT, alude a los ‘comportamientos responsables’ de los radiodifusores afiliados, como objeto, para evitar el daño social o desprestigio de la radiodifusión; en cuanto a información promueve la veracidad y oportunidad, dar crédito a las fuentes y derechos de autor, reconocer errores y corregirlos, respetar la dignidad personal y a la moral, describe: ‘el radio y la televisión deben ser espacios responsables de información, entretenimiento, cultura y convivencia’; además de reflejar la diversidad cultural.

En el capítulo VI, ‘de la cobertura informativa de la violencia’, especifican el deber de respetar los derechos de las víctimas, rechazar la violencia y comunicar el impacto negativo en la gente, además de fomentar la conciencia social y evitar el lenguaje usado por los delincuentes y no promoverles como víctimas o héroes.

En cuanto a la población con requerimiento especial, se sujetan al principio del subtítulo y lenguaje de señas; de niños y jóvenes, se comprometen a brindar contenido de interés social y cultural, evitar exponer problemáticas personales y

familiares como espectáculo; la publicidad o contenido impropio para ellos deberá anunciarse en el momento de iniciar la transmisión correspondiente.

Está claro que el ámbito educativo, de experimentación, inclusión, equidad de género, sustentabilidad, no es principal objeto de operación considerado en el paradigma de acción de radiodifusores agremiados.

Un aspecto más que se considera en México respecto a la calidad de las radiodifusoras, es por parte del Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI); se trata de una asociación civil sin fines de lucro que fomenta la participación filantrópica y socialmente responsable en ciudadanos, organizaciones y empresas, agrupa a más de mil 500 integrantes.

El CEMEFI promueve la obtención del Distintivo ESR (Empresa Socialmente Responsable), para empresas que atienden diversos aspectos en cuatro ejes: Vinculación con la Comunidad, Ética Empresarial, Cuidado y Preservación del Medio Ambiente y Calidad de Vida en la Empresa. El proceso se realiza de forma voluntaria y comienza con una autoevaluación que deberá contestar la empresa en una plataforma digital, que parte de 147 indicadores para las empresas grandes y 81 indicadores para las empresas MiPyME (Micro, pequeña y mediana empresa).

No aplica para organismos públicos, organizaciones no gubernamentales. En el caso de las radio emisoras se consideran empresas de servicios y aplican para este instrumento específico (Ver Anexo VII. Justificación del distintivo ESR).

Son realmente muy pocas las radio emisoras de México que han aplicado para este distintivo y que en tema de calidad ostentan alguna certificación, reconocimiento o valoración externa; algunas de ellas son Grupo Imagen Multimedia (2014, 2015) y MVS Radio (desde 2012 al 2015).

Este último grupo mediático, MVS, se distingue en el país por su interés en el rubro de calidad al estar certificados también bajo la Norma ISO 9001:2008; 'Lugar de trabajo certificado', Great Place To Work; y distinto ESR, Empresa Socialmente Responsable, por parte de CEMEFI (MVS, 2015).

MVS Radio tiene 4 cadenas de radio (EXA FM, La Mejor FM, FM Globo y Noticias MVS 102.5) con 130 estaciones afiliadas, ubicadas en 7 países, México, sur de Estados Unidos -San Diego CA, El Paso Texas-, Centroamérica -Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Panamá- y Sudamérica -Ecuador-, lo que representa una audiencia de aproximadamente 90 millones de radioescuchas (MVS, 2015).

Por otra parte, Great Place To Work comenzó en 1981 con la búsqueda de Robert Levering y Milton Moskowitz para publicar las 100 Mejores Empresas para Trabajar en Estados Unidos e identificaron que las mejores organizaciones se basan en la confianza de las relaciones que establecen entre sus colaboradores, en la calidad de su ambiente laboral. A partir de ahí publicaron 'Un excelente lugar de trabajo. ¿Qué hace que algunos empleadores sean tan buenos, y que tantos sean tan malos?' ('A Great Place to Work: What Makes Some Employers So Good - And Most So Bad?').

Hoy, Great Place to Work es un Instituto que trabaja con más de 5,500 organizaciones que significa aproximadamente 10 millones de colaboradores, con quienes en colaboración, prueban metodologías de cultura laboral y mejores prácticas como plan de desarrollo organizacional; se enfocan en áreas clave conforme las 9 mejores prácticas identificadas, analizan y diseñan implementaciones que atienden a la variedad, originalidad, inclusión, el toque humano e integración con la cultura, así como los mecanismos de mejora y excelencia en el ambiente laboral.

El enfoque de esta metodología es con relación a la cultura y clima laboral; los medios de comunicación que apliquen, en específico las radiodifusoras, se consideran en su dimensión organizacional como cualquier otra empresa (GPTW, 2015).

El único organismo en México que cuenta con una norma internacional de calidad específica de medios, que cubre también a las emisoras radiofónicas, es el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC), acreditado por la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA) para certificar sistemas de gestión de la calidad; la International Standardization & Accreditation Services ISAS con sede en Suiza,

acreditó al IMNC en el año 2009 para certificar con base en las normas ISAS BCP-9001:2010 Quality Management Systems - Requirements for Radio, TV Broadcasters and Internet Content Producers e ISAS BP-9001:2005 Quality Management Systems - Requirements for the Press; normas y certificaciones dedicadas a emisores de radio y televisión, así como a contenidos de Internet relacionados. Entre sus propósitos, destaca:

- Contribuir al desarrollo social y la democracia de una manera sostenible.
- Demostrar su capacidad para proveer consistentemente contenidos de radio, televisión e Internet que satisfagan los requisitos de la audiencia y de los ciudadanos, así como requisitos regulatorios aplicables,
- Aumentar la satisfacción de las partes interesadas por medio del uso eficaz, transparente e independiente del sistema, incluyendo los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad de las partes interesadas y a los requisitos regulatorios aplicables.

De igual forma, la norma describe como procesos críticos los de impacto en: la calidad de los contenidos, desde el diseño hasta la audiencia y la realimentación de los lectores a través de la producción de contenidos y las adquisiciones; la relación con un organismo autorregulador independiente (si hubiere); la relación con las autoridades públicas; la relación con el público; la relación con los anunciantes; la relación con proveedores externos; la medición de audiencia / número de lectores y la satisfacción (Ver Anexo VIII. Guía de certificación Norma ISAS BCP 9001).

Cada uno de estos procesos críticos debe estar completamente determinado en términos de secuencias de actividades, interacciones, elementos de entrada y elementos de salida con claros criterios predefinidos para medir su eficacia y eficiencia (Norma ISAS BCP 9001, versión 2. Abril 15, 2010).

El esquema de diseño, implementación y gestión es el de procesos del ISO con las particularidades mencionadas en cuanto a medios. Cabe hacer notar que en México y Latinoamérica es un solo medio el que está certificado bajo esta norma, se trata de Canal 11 del Instituto Politécnico Nacional. En general, en México, no hay

una cultura de un sistema de gestión de la calidad en medios, ni certificación o acreditación en el rubro, hay iniciativas interesantes e importantes pero aún no prevalece.

Al solicitar registros respecto a las radioemisoras que cuentan con alguna certificación o distintivo en calidad, en IFETEL, que es la instancia responsable de la estadística y monitoreo de datos en la radiodifusión, confirmaron no contar con estos datos, al igual que la CIRT. De tal forma que no hay registro oficial de las certificaciones y distintivos de calidad del ámbito de la radiodifusión en México y aún no se incentiva a la industria para ello; se sigue considerando un acto consciente, voluntario, de la unidad mediática.

8. Calidad de radio emisoras en el ámbito internacional

‘La calidad está pasando de ser un conjunto de técnicas y procedimientos, que unos aplican para comprobar que otros han trabajado bien, a un valor humano e incluso, económico, ético y social’ (Cela, 2000. Pp.30).

A nivel mundial, se cuenta con un importante referente en cuanto a indicadores de calidad en medios, fue enfocado en radio emisoras públicas, promovido por la UNESCO oficina de Brasil, producto de una serie de debates en materia de Comunicación e Información y traducido al español por la oficina regional de Ciencia de la UNESCO para América Latina y el Caribe, Montevideo, Uruguay, el documento integrado es: Indicadores de calidad de las emisoras públicas - Evaluación contemporánea. Bucci, Chiaretti y Fiorini (2013), describen es fundamental contar con indicadores para la radiodifusión aunque habrá que considerar que pueden ser tan diversos como la misma variedad de radiodifusoras: ‘las circunstancias individuales y según la misión y el entorno social, cultural, económico y político de cada emisora, los indicadores pueden asumir ponderaciones diferenciadas. No existe, por tanto, una canasta cerrada de métricas que sirva universalmente para todas las emisoras sin requerir una adaptación, por mínima que sea’.

La guía de indicadores considera la radiodifusión pública como aquella que brinda un servicio en el rubro de interés público (PSB); y que cumple las condiciones de independencia, mediante consejos administrativos plurales e independientes; financiamiento garantizado, para atender a las audiencias y la libertad creativa y de expresión; y transparencia, rendición de cuentas e informes públicos. Sus ejes de indicadores son transparencia de gestión, diversidad cultural, cobertura geográfica y oferta de plataformas; patrón público del periodismo; independencia; carácter público del financiamiento; grado de satisfacción de la audiencia; experimentación e innovación del lenguaje; estándares técnicos; con sub apartado, como los que se señalan a continuación:

3.1. Transparencia de gestión: misión y objeto de la empresa o institución; administración de los recursos; nivel de diálogo con la sociedad.

3.2. Diversidad Cultural

3.3. Cobertura geográfica y oferta de plataformas

3.4. Patrón público (democrático y republicano) del periodismo

3.5. Independencia: premisas de la independencia; independencia en las operaciones de línea de las emisoras.

3.6 Carácter público del financiamiento

3.7 Grado de satisfacción de la audiencia

3.8 Experimentación e innovación del lenguaje

3.9 Estándares técnicos

Cualifican en una escala de 1 a 5, donde 1 es el no cumplimiento y 5 el mayor cumplimiento, del estándar (Ver Anexo Núm. IX. Indicadores de calidad de las emisoras públicas UNESCO).

En cuanto a referentes de calidad en medios de tipo periodístico, en la actualidad hay toda una diversidad de leyes, regulaciones, lineamientos, acuerdos y códigos, como el derivado del II Congreso Nacional e Internacional del Foro de Periodismo Argentino, 'Estándares profesionales e indicadores de calidad periodística' (2008), que señala como principales áreas de trabajo: ética, política de errores, agenda, transparencia, citas, marco laboral, lenguas; así como parámetros de calidad: origen de la información; responsabilidades adicionales del periodista; responsabilidades

compartidas por el periodista y el medio; responsabilidades de las empresas periodísticas (Ver lineamientos en Anexo Núm. X Estándares profesionales e indicadores de calidad periodística).

Villanueva (2000), en su investigación respecto a las distintas regulaciones y códigos que tienen que ver con la ética en radiodifusión en el mundo, concluye que en lo que a México concierne, el tema es de fondo y tiene que ver con que no se tiene parámetros de referencia en cuanto a la programación radiofónica y televisiva; se tiene avances en la prensa escrita, pero en los medios electrónicos se nota una resistencia a asumir públicamente algunos estándares, debido al interés comercial por encima de la tarea democrática social y formativa que tienen estos medios; el círculo es que los medios brindan lo que las audiencias piden y las audiencias no piden algo distinto por no conocer otros formatos, habrá que considerar justamente las prácticas mundiales que demuestran que puede haber cierta estimación y equilibrio entre el contenido ético y la función de la empresa.

En cuanto a radio emisoras propiamente, no se localizó un acuerdo específico de calidad ya sea en un sentido técnico o tecnológico; de organización; contenidos o de desempeño social.

Tom Peters es un reconocido consultor y experto en el ámbito de gestión de organizaciones en su libro 'las pequeñas grandes cosas', habla precisamente de la calidad aludiendo a que no hay fórmulas, es atender de manera magnífica a la gente.

'La "calidad" como se la entiende comúnmente tiene sabor a seis sigma y se puede medir fácilmente. Y comprende más cosas, muchas más. Personalmente creo que la "calidad" como la "excelencia", es ante todo una de esas cosas que ..."uno reconoce cuando la ve". Por tanto cuantifique la calidad hasta donde quiera... pero no olvide que lo que determina la calidad es ante todo algo misterioso, emocional, indefinible, difícil de precisar. Y... está en la mente del observador' (Peters, 2010).

Capítulo 6: Otros enfoques emergentes de la calidad

*‘Nadie nos puede dar calidad de vida. Anhelarla es sólo el principio.
Ahora bien, nosotros nos la podemos procurar paso a paso’
Wild Rebeca*

La calidad, conforme lo expuesto, tiende a estar en función de distintas perspectivas, sin embargo, se coincide en que resulta fundamental para productos y servicios competitivos. En la actualidad, el concepto de calidad también aplica para los países, el medioambiente y las personas; se rescata preponderar al individuo y la responsabilidad de este, con el entorno, en términos de bienestar.

Distintas ideologías sustentan este argumento, en virtud de las necesidades de la sociedad presente, en que se intenta un nuevo entendimiento del valor esencial de la humanidad, con relación a los avances tecnológicos y las estructuras socioeconómicas y culturales. El propósito central es lograr, en general, una calidad de vida que permita la convivencia, en la cultura de la paz, respeto al medio ambiente y con dirección y acciones de mayor justicia social y económica.

1. Definición de calidad de vida

Diversos intelectuales, especialistas e investigadores, recientemente han realizado importantes esfuerzos por comprender y dar mayor sustento al concepto de calidad de vida, desde el individuo y como agente de su entorno.

La Real Academia de la Lengua Española, define la calidad de vida como el ‘conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida’ (Diccionario de la Lengua Española 2014).

La calidad de vida según un artículo de Forbes (2013), implica satisfacción de vida, entendida de manera subjetiva y fluctuante; factores multidimensionales como la salud física, estado psicológico, nivel de independencia, la familia, educación,

riqueza, creencias religiosas , un sentido de optimismo , los servicios locales y el transporte , el empleo , las relaciones sociales , la vivienda y el medio ambiente.

De igual forma involucra las perspectivas culturales, valores, expectativas y objetivos de lo que se busca en la vida personal; influye directamente el impacto en la interpretación de los hechos y acontecimientos, lo que ayuda a explicar por qué algunas personas con requerimiento especial puedan reportar un excelente " calidad de vida ", mientras que otros no pueden.

Goleman (2009), desde hace 6 años ha puesto a discusión y análisis el tema de la inteligencia ecológica como una manera de incrementar la calidad de vida del ser humano, señala: 'La regla básica de los negocios en el siglo pasado, lo barato es mejor, está empezando a ser complementada, y en ocasiones sustituida, por un nuevo mantra del éxito: lo sustentable es mejor, lo más saludable es mejor y lo más humano es mejor'.

Así, Goleman impulsa la reflexión y mayor conciencia en el consumo de bienes y servicios y sus fuentes de materiales; para satisfacer las necesidades propias al menos costo posible para el medio ambiente, en beneficio común.

De igual forma, el ambiente tecnológico permitirá una mayor libertad e ingreso al conocimiento y su gestión, lo cual repercutirá en una democratización que habrá que aprovecharse para el progreso en colectivo.

'La gestión del conocimiento se ha transformado en esencia y sustancia para que las instituciones y empresas puedan sobrevivir dignamente en la sociedad digital. Las comunidades de información y aprendizaje informales (redes sociales), son fenómenos con capacidad social transformadora y solidaria, al democratizar el conocimiento, favoreciendo la libre circulación de ideas y opiniones' (Ortega C. y Ortega M., 2013).

2. Nuevas perspectivas de calidad de vida

En un sentido tradicional, se supone la economía como el corazón de la calidad de vida de una persona y de una entidad; a nivel microeconómico, se parte del supuesto que un individuo depende de su presupuesto para adquirir bienes con base en ciertas preferencias y que entre mayor holgura de ingreso cuenta con más flexibilidad y libertad en el consumo, con lo cual se infiere cierto bienestar.

A nivel macroeconómico, el producto interno bruto real (PIB), la tasa de desempleo y la tasa de inflación destacan al considerar un referente de ingresos – que aunado a la inflación- mida el poder adquisitivo real, lo que influye en el desarrollo y condiciones de vida de la población.

Sin embargo, hay especialistas que están explorando opciones de análisis donde se toma en cuenta otras variables y modelos, donde que tenga mayor respeto al medio ambiente y se logre que los individuos sientan mayor satisfacción personal. Hay países que tienen una economía desarrollada pero a un costo planetario alto y con personas menos felices, de ahí la importancia de plantearse nuevos caminos.

En este contexto, el reconocido estadista Nic Marks (2010), afirma que hay demasiada concentración en los problemas personales, del ámbito económico y de bienestar de las naciones. El progreso y la mejora de la condición humana se basan en proyectar escenarios catastróficos por las amenazas del calentamiento global y el caos de escasez en la producción y comercialización; y quienes proporcionan más medidas de progreso, son los de finanzas (Marks, 2015).

Así, en términos de una definición de progreso financiero, se apela a la codicia más que al miedo, refiere Marks (Et.al). El sistema contable está fundamentado en la producción de bienes, la economía se interesa mucho en escases y se valora en términos de eficiencia; Marks propone pensar que en paralelo, en una medida que aplique al bienestar y progreso que se logra en un país, considerando además el costo del planeta, como el indicador del planeta feliz (HPI).

Refiere además que todos podemos contribuir al bienestar de las naciones e individuos desde distintos ámbitos, por ejemplo en los medios de comunicación, un

objetivo colectivo se crea cuando se inserta en dichos medios para que todos empiecen a pensar en ello, soportado en ciclos de retroalimentación positiva.

A nivel gubernamental se tiene que contabilizar el bienestar. A nivel empresarial se puede considerar el bienestar principalmente a través de los colaboradores, quienes son responsables de la innovación.

A nivel personal también se puede tomar medidas, derivado del proyecto Foresight que se diseñó por más de 400 expertos, para la oficina de Ciencia de Reino Unido, se definieron 5 acciones positivas diarias para mejorar el bienestar del individuo:

- ☐ Conexión. Las relaciones sociales son primordiales, habrá que fomentarlas y crear vínculos.
- ☐ Estar activo. Facilita el ánimo positivo y ayuda a la salud.
- ☐ Prestar atención. Hacia el interior de uno mismo y hacia el exterior.
- ☐ Mantenerse aprendiendo. Toda la vida, en todo lo que apasione y llame la atención.
- ☐ Dar. El altruismo, la generosidad, compartir, involucra un estado emocional de bienestar.

3. El indicador del Planeta Feliz (Happy Planet Index, HPI)

En 1986, en Reino Unido, se creó la Fundación de la Nueva Economía, conocida por sus iniciales en inglés como NEF (New Economics Foundation), que agremia ambientalistas, economistas y activistas, cuya característica principal es el profesionalismo de primer nivel en el diseño y aplicación de investigaciones y metodologías innovadoras, donde buscan soluciones a los problemas económicos, ambientales y sociales, colocando a la gente y al planeta, en primer plano, antes que cualquier otro factor.

El origen de NEF es por el derecho a expresar nuevas opciones de desarrollo humano en contraparte a la reunión de los líderes del G7, por ello organizan 'La Otra Cumbre Económica' (The Other Economic Summit –TOES). Algunas de las principales propuestas que han realizado hasta el momento, son: impuestos verdes,

indicadores económicos alternativos, la inversión ética y de auditoría social, bancos de tiempo, retorno social de la inversión, instituciones financieras de desarrollo comunitario y análisis de flujo de dinero local.

De igual forma, NEF es creadora del primer Indicador del Planeta Feliz, difundido mediante un reporte en su propio sitio web en el 2006. Esta medida surgió porque responde a su misión, que es contribuir en la transformación de la economía para el mayor beneficio de la gente y el planeta, mediante la justicia social, económica y ambiental.

NEF además explica que el Reino Unido y la mayoría de las economías del mundo son cada vez más insostenibles, injustas e inestables, incluso países de los más ricos del mundo no tienen el más alto bienestar, por ello es que buscaron una medición de desarrollo que se centre en el bienestar sostenible para todos los involucrados: El Índice del Planeta Feliz; consiste en tener claro lo que más importa, lo que se valora, así, los países mediante este análisis descubren qué están haciendo para sumar en la calidad de vida de sus habitantes en tiempo presente y futuro.

El HPI se calcula considerando la experiencia de bienestar multiplicada por la esperanza de vida, entre la huella ecológica. El referente brinda estimaciones con relación a cómo es que en los países se fomenta vidas felices y con mayores expectativas tanto a las generaciones presentes como futuras.

$$\text{HIP} = \frac{\text{Bienestar experimentado} \times \text{Esperanza de vida}}{\text{Ecological Footprint}} \\ \text{(Experienced well-being} \times \text{Life expectancy)} \\ \text{Huella Ecológica}$$

Figura 69. Fórmula del índice del planeta feliz. Fuente: NEF, 2015

El HIP es parte de un modelo de medidas de desarrollo para el bienestar sostenible y sustentable, es decir, el bienestar de todos; mismo que origine y detone políticas con dicho fin al menos costo posible para el planeta. El modelo considera el uso limitado de los recursos ecológicos, el desempeño económico y otros sistemas,

en cuanto a las formas de organización de las personas; así como la consideración de objetivos de bienestar en colectivo.

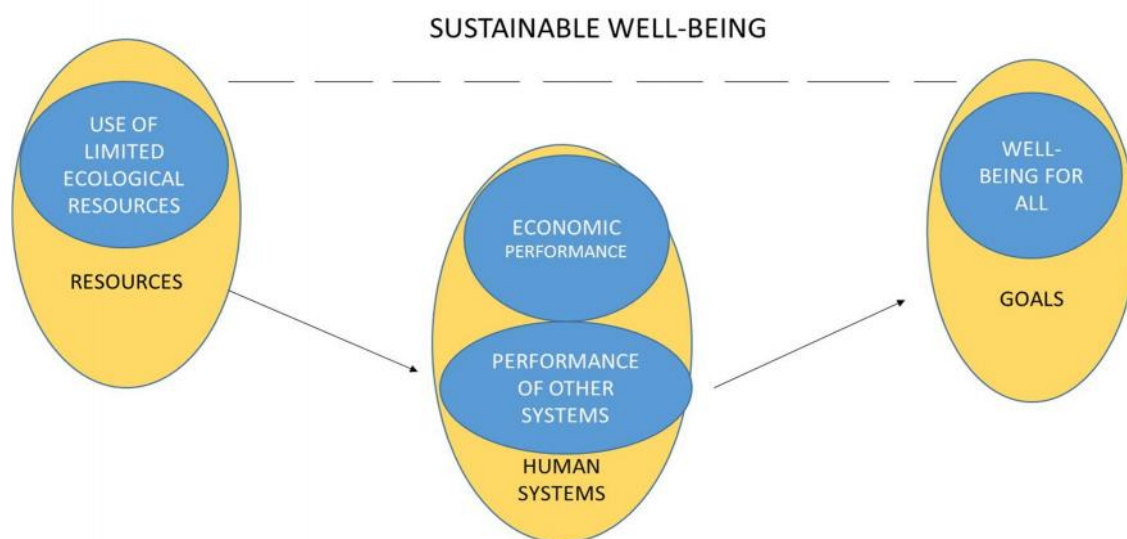


Figura 70. Modelo de bienestar sustentable. Fuente: NEF (2012)

Respecto al informe anual del HIP 2012, NEF destaca que los primeros diez países con mayor puntuación en HIP, son: Costa Rica, Vietnam, Colombia, Belice, El Salvador, Jamaica, Panamá, Nicaragua, Venezuela y Guatemala. México ocupa el lugar 22 y España, la posición 62; de un total de 151 países medidos. Botswana se registra al final de la lista (ver Anexo. Tabla Resultados HIP 2012).

Estados Unidos se encuentra en la posición 105, esto debido a que aun cuando es una nación que económicamente tiene mayor industria y desarrollo organizacional, la huella ecológica es muy grande. Esta es la característica del HIP, que por ser componente, se encuentra junto con otras medidas tales como el rendimiento económico y la presión ambiental.

Marks (2010) ejemplifica con Reino Unido mediante un gráfico que señala la línea de desempeño de la huella ecológica, que es mucho mayor que el índice de felicidad y la expectativa de años de vida felices de su población.

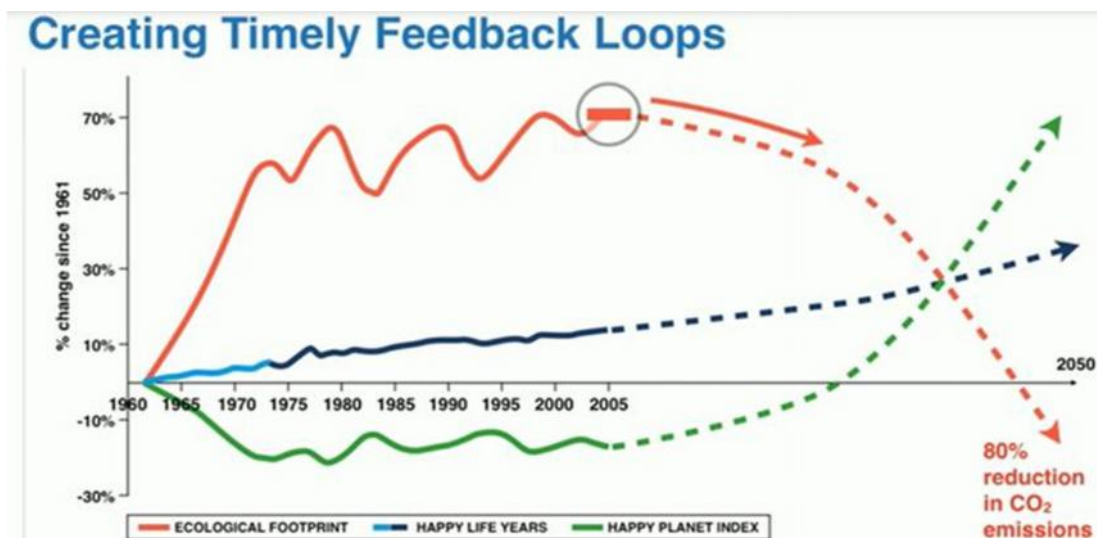


Figura 71. Comparativo de huella ecológica y HIP de Reino Unido. Fuente: Marks (2015)

De aquí la importancia de considerar otro tipo de impactos, para ahorrar costos en el presente y futuro como sociedad global.

‘Todo lo que vemos entra en nuestro cerebro y lo que deseamos se instala en él, pero también lo que no queremos, por lo que al final tendremos imágenes positivas y negativas. Pero, sobre todo, todo esto va a generar por qué una ciudad es diferente, por qué una ciudad tiene personalidad. También en la riqueza de cada una de las partes que lo compone, en cada una de las funciones que ejerce, en cada situación diversa que ofrecen a los diferentes problemas. En la diferencia de la diversidad de su gente’ (García García, 2012).

4. Psicología Positiva y la ciencia de la felicidad

Recientemente se ha utilizado el término felicidad, bienestar y satisfacción, para aproximar el concepto de calidad de vida. Dichas concepciones se han reconocido como parte de la ciencia de la psicología positiva.

‘Bajo el nombre de Psicología Positiva se está vertebrando una aproximación a la investigación psicológica en la que el foco es la integración del estudio de las

fortalezas humanas, las emociones positivas y, en último término, el bienestar' (Vázquez, 2009).

Conforme la literatura disponible, en general, se reconoce que después de la Segunda Guerra Mundial, hubo necesidad de replantear la orientación de la psicología, de tal forma que las enfermedades mentales acapararon las investigaciones y se profundizó en el rubro. Con el tiempo, los especialistas observaron que no solo se trataba de los problemas y enfermedades, sino de reconocer también la virtud y lo mejor de las personas.

De esta manera, en 1998, el discurso de Martin Seligman como Presidente de la Asociación Americana de Psicología (APA), enmarca públicamente la consideración formal de la Psicología Positiva, al pronunciarse por la búsqueda de identificar las fortalezas y potenciar el desarrollo humano y no solo concentrarse en la debilidad y el daño, habría que trabajar lo mejor de cada persona (Castro, Lupano; 2013).

Seligman (2011) concibe que la felicidad puede medirse a través de sus elementos, por ello establece el modelo PERMA (Positive, Engagement, Relationships, Meaning, Achievement), por sus iniciales en inglés: emociones positivas, compromiso o involucramiento, relaciones establecidas de tipo interpersonal, significado y logros en la vida.

La psicología positiva parte en relación a cómo percibimos, valoramos y sustentamos lo que creemos y esperamos (expectativas) de lo que ocurre en el diario vivir y cómo influye en el estado de ánimo, decisiones y bienestar en general.

'Ocuparnos desde la Psicología por la felicidad humana (o por el bienestar subjetivo, por emplear un término científicamente mejor acotado) no es una trivialidad fin de siècle, ni un intento oportunista de buscar posiciones de ventaja, sobre todo si se tiene en cuenta que algunos de sus promotores más destacados (Ed Diener, Martin Seligman, Daniel Kahneman, Chris Peterson, Csikszentmihalyi,...) figuraban desde hace años atrás entre los autores más citados de la literatura científica psicológica por logros en sus respectivos campos' (Vázquez, 2006).

La resiliencia es un término que acompaña a la psicología positiva porque trata precisamente de la fortaleza del individuo ante sus propios retos de crecimiento y desarrollo, aprender de las experiencias de la vida cotidiana (Seery, Holman, Silver; 2010).

En dicho aprendizaje estriba el papel de la psicología para fortalecer al individuo hacia el conocimiento de sí mismo y el aprovechamiento de sus propios y mejores recursos. Howard Gardner (2011), destacado investigador de Harvard, realizó una importante aportación en los años ochentas, con su modelo 'IM', Inteligencias Múltiples, en el cual identificó la forma en que las personas desarrollan ciertas capacidades, cómo las combinan y usan para tomar decisiones en sus vida, señaló las potenciales inteligencias en los individuos: 'la inteligencia lingüística, la lógico-matemática, la espacial, la musical, la corporal - cinética, la interpersonal y la intrapersonal'.

Park, Peterson y Sun (2013), explican que la psicología positiva es complementaria a la psicología tradicional para lograr cierto equilibrio en la existencia humana, una buena vida; donde se comprenda que el propósito no es sobrevivir ante los desafíos o adversidades, sino también crecer y renovarse en ello.

'Si bien las emociones negativas contribuyen a nuestra supervivencia y seguridad, las emociones positivas contribuyen a la resiliencia y prosperidad. Parece justificado entonces tomar en serio la felicidad y la satisfacción con la vida si nuestro objetivo es construir y sostener una vida resiliente y próspera' (Park, Peterson y Sun, 2013).

Explican además que todo ser humano merece una buena vida, en felicidad, salud y plenitud; y que la psicología positiva es auxiliar por excelencia en esta aspiración.

Por otra parte, se cuenta con investigaciones de Fredrickson (2009) en cuanto a la necesidad de una cantidad de positividad en la negatividad de la vida, es decir, detecta que una correspondencia entre el número de experiencias positivas que debe ser mayor al de experiencias negativas, impacta en la optimización del ser (en

su ‘florecer’), es decir, lograr la optimización. Su análisis se basa en generar las condiciones en que por cada experiencia negativa se produzcan tres positivas.

Peterson (2006) ha realizado investigaciones en el ramo de la psicología positiva considerando las experiencias subjetivas positivas desde la persona, tales como la felicidad, la plenitud, el fluir de la conciencia o concentración apasionada en lo que se hace; los rasgos positivos como individuos y que usualmente se basan en las fortalezas personales, valores ejercidos y percepción de los mismos, desarrollo de talentos; relaciones positivas en la interacción con otras personas, como los grupos de afiliación, las amistades, relaciones de pareja; así como las instituciones positivas como las escuelas, negocios, comunidades, la familia como unidad básica de desarrollo.

Carol Ryff (1989) por su parte, definió el bienestar desde la experiencia subjetiva del individuo en términos de indicadores de avance positivos en distintas áreas que implican el crecimiento a nivel personal, desarrollo de las capacidades y la autorrealización: autonomía, auto-aceptación, propósito en la vida, relaciones positivas con otros, dominio del entorno, crecimiento personal.

El funcionamiento individual óptimo lleva a experiencias de mayor satisfacción, goce y bienestar (Ryff & Singer, 2008).

La felicidad se ha planteado desde tiempos antiguos como un propósito de vida o incluso como un ingrediente básico en la vida humana. Mihaly (2014) señaló que: ‘habrá personas que no necesariamente quieren ser felices pero requieren de una vida con sentido’.

Según la teoría de ‘Flow’ o flujo de conciencia, de Mihaly (2014); se definen condiciones para que todo individuo fluya plenamente en cualquier actividad que lleve a cabo:

- Concentración e involucramiento total en la tarea que se está realizando.
- Fusión de la acción y la atención.
- Sentirse libre de la preocupación de fallar.
- Desvanecimiento de la autoconsciencia.

- Distorsión del tiempo (pasa sin sentir).
- La experiencia se convierte en una recompensa en sí misma.
- Hay metas claras en cada paso del proceso.
- Hay retroalimentación inmediata mientras se ejecuta la acción.
- Hay un balance entre retos y habilidades.

En este sentido, Csikszentmihalyi (1998) explica que el *fluir* apuntala a la generación de un estado de conciencia de entrega total (absorción).

Actualmente, las organizaciones están desarrollando mejores formas de buscar, seleccionar, desarrollar y mantener a su personal, para lograr el compromiso en sus colaboradores, de lograr esa entrega de talento en alineación a los propósitos organizacionales, tanto en el cumplimiento de metas como en una trayectoria dentro de la misma, sin necesidad de rotación de personal o pérdidas innecesarias por separaciones de cargo.

Gallup realizó un análisis del impacto del compromiso de los colaboradores en los resultados de las unidades de negocio, así, identificó las diferencias de desempeño entre comprometidos y no comprometidos; muestra claras diferencias de rendimiento entre quienes sienten un compromiso mayor a quienes no.

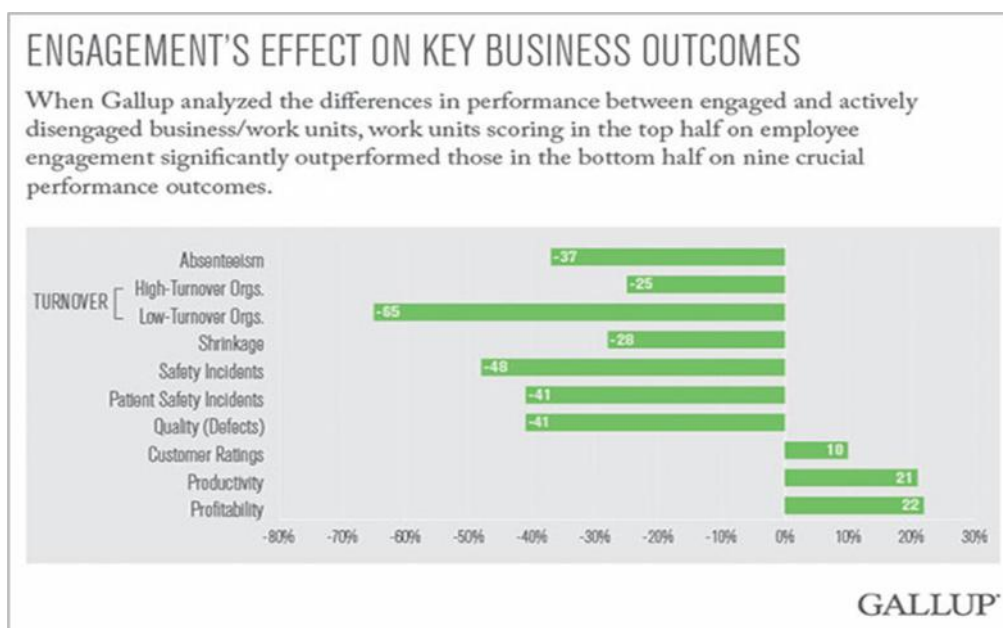


Figura 72. Diferencias de desempeño y compromiso de colaboradores.
Fuente: Gallup (2015)

4.1. Organizaciones saludables

La Asociación Americana de Psicología (APA), publicó un artículo por Ballard y Grawitch (2015), en el que identifican aspectos clave de las organizaciones con una directriz de mejora basada en la psicología positiva, como parte de su programa 'Healthy Workplace' u 'Organizaciones saludables'. Dichos aspectos, son:

Involucramiento de los colaboradores (employee involvement): Promover la toma de decisiones y la iniciativa en los asuntos de relevancia de la organización, aunado a la creatividad.

Equilibrio entre trabajo y vida personal (work life balance): Es necesario brindar los espacios adecuados de tiempo para recreación, descanso y mostrar flexibilidad cuando los colaboradores requieren atender asuntos prioritarios de tipo personal.

Desarrollo de los colaboradores (employee growth and development): Atender un programa de formación para fortalecer y desarrollar distintas competencias en los colaboradores.

Programa de reconocimiento (employee recognition): Desarrollar formas y mecanismos institucionales de reconocer los avances, logros y aportes del personal, a la vista de incentivos no económicos y económicos.

Salud y Seguridad (health and safety): Programas para promover la salud y prevenir afecciones.

En este contexto la organización saludable se conoce como aquella que:

‘Conlleva a su vez dos conceptos implícitos: organización y salud. Por una parte, la ‘organización’ hace referencia generalmente a las formas en que se estructuran y gestionan los procesos de trabajo, incluyendo por ejemplo el diseño de los puestos, los horarios de trabajo, el estilo de dirección, la efectividad organizacional y las estrategias organizacionales para la adaptación de los empleados... es ‘bueno’ para todos los componentes de la misma, esto es, empleados, y empleadores, pero

también para sus clientes/usuarios, y para la sociedad en general' (Salanova, 2008).

El modelo de organización saludable se constituye por la estructura que permite brindar a los colaboradores los recursos suficientes y óptimos de gestión para realizar las labores de la mejor forma y conseguir así prácticas organizacionales saludables; además de establecer mecanismos de capital psicológico positivo para lograr colaboradores saludables, mediante la autoeficacia; engagement -o compromiso-, se reconoce como la entrega al trabajo en un estado afectivo positivo de plenitud (Salanova y Schaufeli, 2009); optimismo; resiliencia y esperanza. Lo anterior conlleva a resultados saludables como una oferta organizacional de excelencia y relaciones positivas de la organización con el entorno y su comunidad por las aportaciones realizadas de impacto favorable.



Figura 73. Modelo de organización saludable. Fuente: Salanova (2008)

4.2. Engagement en el trabajo

El engagement en el trabajo es un tópico que en la actualidad ha llamado especial atención para su investigación, en el rubro, Acosta, Salanova y Lorens (2011), realizaron un estudio donde midieron la correlación entre prácticas organizacionales saludables, confianza y engagement en el trabajo entre 518 empleados, considerados en 55 equipos que colaboran en 13 Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) españolas.

En cuanto a prácticas saludables, la base fue el modelo HERO, Healthy & Resilient Organizations, organizaciones saludables y resilientes (Salanova, Llorens, Cifre, Martínez; 2011); se trata de la tipificación de organizaciones que se concentran en la salud y resiliencia de los individuos, recursos (equipos, estructura), resultados (prácticas), así como de su impacto en la sociedad.

Son organizaciones resilientes cuando resisten y hacen de una ventaja los retos del entorno como las crisis económicas o financieras; las prácticas organizacionales saludables se observan a nivel tarea, es decir, el proceso de lograr autonomía y mejora constante; a nivel del ambiente social, donde impacta el liderazgo; en el nivel organizacional con procesos y controles de mejora de la salud, conciliación trabajo-familia, desarrollo de carrera, equidad percibida, responsabilidad social, entre otros temas.

La confianza en esta investigación, se estima como un componente psicosocial que es parte del concepto de 'empleados saludables', es decir, aquéllos que tienen más herramientas psicológicas positivas, como la eficacia, autoestima, esperanza, optimismo, resiliencia (Lorente, Salanova, Martínez, Schaufeli; 2008). Esto se relaciona a favor del bienestar laboral (Luthans, Youssef, Avolio; 2007) y da paso al engagement, 'trabajo focalizado como un constructo psicosocial colectivo; esto es, el engagement a un nivel de análisis de más alto nivel, como por ejemplo, a nivel de equipos. Algunos autores proponen que el mecanismo psicológico que explica que el engagement en el trabajo ocurra a nivel de equipos es el contagio emocional' (Acosta, Salanova, Lorens; 2011).

Las conclusiones fueron que mediante la confianza organizacional, las prácticas organizacionales saludables y el engagement es posible, conforme premisas del Modelo HERO con la perspectiva de equipos de trabajo.

La Psicología positiva ha recibido severas críticas en particular por la necesidad latente de estructuras e investigaciones más perfiladas hacia lo que desde esta ciencia se concibe; 'la Psicología ineludiblemente deberá integrar fluidamente el enfoque sobre el funcionamiento positivo para poder explicar de un modo más integrador la naturaleza humana' (Vázquez, 2013).

Aunque es evidente la influencia de la psicología positiva en la salud de las personas, de las organizaciones (ver anexo XII. 'Estudios metaanalíticos sobre bienestar psicológico y salud').

En este campo de conocimiento podría ser útil referir la reciente investigación de Mucinskas y Howard Gardner (2013), titulada 'Educando para un buen trabajo' (educating for good work), se trata de un estudio continuo que desde 1995 versa con relación a la comprensión de lo que es un buen trabajo y del cual derivan en el año 2006 el 'Goodwork Toolkit', que consiste en describir circunstancias que describen escenarios reales de la profesión y se asumen como dilemas, donde se propicia la conversación y reflexión entre colaboradores para lograr precisamente un buen trabajo. Se basa en el análisis de experiencias en el lugar de trabajo suscitadas entre los profesionales entrevistados y acotan circunstancias específicas del campo de los profesionistas.

Algunos de los hallazgos que destacan hasta el momento en estas exploraciones de Goodwork, consiste en tres condiciones para alcanzar un buen trabajo que los investigadores nombran 'ENA', porque al igual que un ADN, se entrelazan y dan forma justo al colaborador del buen trabajo:

O Excelencia técnica: el colaborador conoce de su labor, se actualiza, está a la vanguardia de lo que corresponde a su área.

O Compromiso o involucramiento (engaged): el colaborador se entrega a su quehacer, lo disfruta y lo lleva a cabo con interés.

O Ética: el colaborador reflexiona con relación a los dilemas éticos, trata de hacer lo correcto, consulta la opinión de otros, en caso de equivocarse capitaliza la experiencia

De tal manera que el colaborador ideal es aquél que técnicamente se desempeña en forma excelente, es comprometido y ético.

Otro hallazgo relevante es que la ‘alineación’ entre objetivos y medios de la profesión en el desempeño de los colaboradores favorece el logro del buen trabajo.

En suma, Csikszentmihalyi, Gardner y Damon (2002), publicaron el libro ‘Buen trabajo’, donde hacen reflexiones en torno a la demandante lógica del mercado en que cada vez se presentan más dilemas para conformar un buen trabajo, consistente, ascendente en desempeño, donde los profesionistas deberán incluir en su plan de desarrollo la especialización técnica, comprometida, en un marco de ética y responsabilidad social. En cuanto al periodismo, explican algunas de las implicaciones del manejo de la información que tienen que ver con la manipulación e interpretación individual que afecta a la sociedad en diversas formas y que también para los profesionistas del ramo representa una trabajo de valoración por demás importante en la toma de decisiones de su diario vivir por la fuerza que experimentan en cuanto a los intereses comerciales y respeto a la privacidad y derechos humanos.

4.3. La felicidad, los cambios y hábitos

Influenciado por el Dr. Seligman, Tal Ben-Shahar, el afamado profesor del curso de la felicidad en la Universidad de Harvard, ha impulsado en la última década las investigaciones en psicología positiva para analizar cómo es que de cada uno de los individuos depende su bienestar y de estos, el bienestar común.

Ben-Shahar (2014) refiere que en el fondo, lo que más buscan las personas es una mejor vida, aunque se suele ser indisciplinado, por ello definir comportamientos específicos de cambio, establecer tiempos y número de repeticiones, además de asociarlos a un ‘ritual’, facilita la realización de lo que se pretende cambiar.

En cuanto al número de repeticiones para convertir una conducta en hábito, Shahar sustenta que es necesario realizar alrededor de 30 ocasiones la conducta o cambio específico, así se cimenta en hábito; no es recomendable introducir más de dos comportamientos a la vez, pues esto dificulta su cumplimiento. El número de rituales en la vida dependerá de cada quien, pero lo mejor es introducirlos poco a poco, es decir, una vez que esas dos conductas se conviertan en hábitos, será posible introducir nuevos proyectos.

De igual forma destacó algunas recomendaciones para la felicidad en un sentido de psicología positiva que tienen que ver con la permisión personal de sentirse humano con las emociones que ello implica; hacer lo que se debe y quiere, con placer y un alto sentido de significado; tener presente que la felicidad es un estado de la mente; simplificar actividades, elegir aquéllas en las que se tiene disposición y compromiso para ser feliz; ser consciente de la conexión mente-cuerpo para generar hábitos saludables y mente saludable; expresar gratitud, en tantas veces y formas, como sea posible.

Ferrán, Gutiérrez, Martínez y Medina (2010) conciertan que el uso de la psicología positiva representa el progreso de la humanidad: 'la generación de una disciplina científica para el estudio del viejo tema de la felicidad que se interesa por la definición del concepto (o conceptos afines), por la evaluación de los mismos (y su fiabilidad y validez) y las estrategias para que las personas sean más felices (a través de diseños experimentales) marca los cimientos para una sociedad más feliz'.

La psicología positiva también se ha visto reflejada en el ámbito académico y de aprendizaje, cuya intención es precisamente usar las herramientas disponibles para generar hábitos enfocados a la optimización y desempeño en los estudiantes, como el modelo de Hernández Alba y Ortega Alberto (2015) respecto al diagnóstico del alumnado en enseñanza a distancia en entornos virtuales, 'la premisa de que nuestro modelo valora de forma muy especial la relación existente entre el estado afectivo y el bienestar subjetivo percibido ante la personalización de la experiencia', para hacer uso del enfoque de 'e-learning' o aprendizaje en línea afectivo.

El modelo implica un diagnóstico previo a la acción formativa en línea que permite identificar factores de influencia en el estado afectivo como los recursos con los que cuenta el estudiante, sus expectativas, motivación intrínseca y extrínseca, ideas preconcebidas, experiencias vividas; y con base en ello definir si es potenciador o perjudicial para su aprendizaje, de tal forma que se pueda reforzar con algunas estrategias para lograr su optimización.



Figura 74. Modelo de e-Learning afectivo: Fase de diagnóstico emocional previo a la acción formativa. Hernández Alba y Ortega Alberto (2015)

5. Semiología de proyecto y calidad de vida

La realización del ser humano es fundamental, de ahí que también desde las organizaciones se oriente en esta vía. A la par de la psicología positiva, en México, el Dr. Alfonso Ruíz (2013), en su modelo de vocación y proyecto de vida, como parte de la teoría de la 'Semiología de la vida cotidiana'; expone que la vida se puede observar como grandes ciclos, en los cuales habrá que considerar distintas etapas, cada una de ellas con sus propios retos y crecimientos específicos, para lograr el mayor anhelo de plenitud de Ser, que es la base del bienestar y calidad de vida.

La semiología de la vida cotidiana es una herramienta para conocerse a sí mismo; aprender a percibir un horizonte de realización personal; porque la calidad de vida de la persona depende de la precisión de sus decisiones. Para ello se requiere un conocimiento profundo y continuo de sí mismo; un ejercicio creativo de libre albedrío con conciencia crítica y autocrítica, para observar el principio de realidad, actuar en forma consistente y sentir plena satisfacción en ello.

La semiología de la vida cotidiana, estudia procesos para que la persona se conozca y genere un proyecto de vida en consonancia con su propia naturaleza. El proyecto de vida es un proceso creativo, implica la adecuación más armónica posible del individuo con su principio de realidad; es un continuo de creación, replanteamiento y recreación conforme el factor tiempo y las estaciones del proceso de vida y conciencia (Ruiz, 2013).

Dichas estaciones se reconocen de forma usual por la edad biológica de las personas, así, desde la niñez, pubertad, adolescencia, madurez y vejez, se experimentan distintas fases. Sin embargo, la persona cuando no tiene las herramientas y voluntad suficiente para aprender de cada ciclo, involuciona y podría estacionarse en alguna de las fases, lo cual implica, que aun cuando siga cumpliendo años, no necesariamente se da el hecho del siguiente paso de crecimiento.

En la teoría del proyecto de vida del Dr. Ruíz (2013), el individuo se coloca al centro de su propia vida y desde esa postura considera sus distintos potenciales: racional, emocional, sexual, motriz, instintivo. Estos potenciales son la estructura básica de toda persona, lo cual constituye su 'código genético'. La persona los valora en términos de la intensidad, facilidad de ejecución, velocidad, anhelo, precisión, duración y creatividad, en cada uno de dichos factores, como se enuncia:

- Instintivo: analiza todas las funciones biológicas internas y su proceso.
- Motriz: estudia procesos de movimiento e inmovilidad del cuerpo.
- Sexual: observa los procesos de excitabilidad relacionados con la procreación y placer.

- Emocional: analiza la forma de procesar y asimilar las emociones en la vida diaria.

- Racional: se refiere a la capacidad de pensar; de análisis, síntesis, resolución de problemas, paradojas, toma de decisiones.

Cada uno de estos elementos constituye las características básicas de personalidad del individuo, refleja los distintos tipos de inteligencias, tienen variaciones concretas y en alguno o algunos de estos, la persona lo posee con mayor fuerza, así, dependiendo de cuál sea la perspectiva asumida, reporta distintas habilidades, actitudes, capacidades, para desarrollarlas.

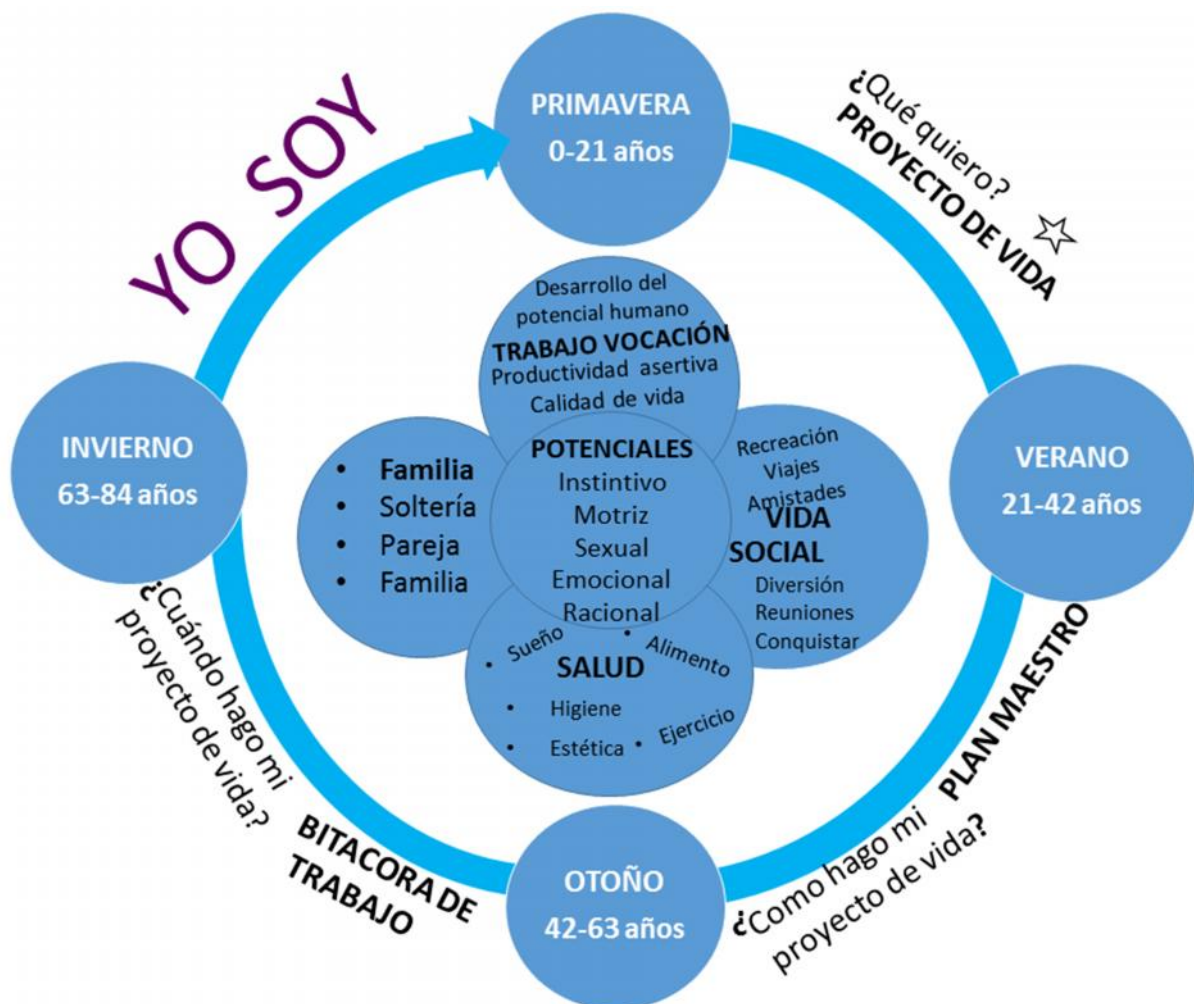


Figura 75. Proyecto y calidad de vida en semiología de la vida cotidiana. Fuente: basado en Ruíz (2013), elaboración propia

Una vez analizado el código genético, la persona sabe de sus ventajas y debilidades, mediante sus potenciales, lo cual reporta la vocación, misma que debe ser descubierta por el propio individuo a través del conocimiento de su persona, asumir dicha vocación y ejercerla. Esta es la primera esfera de vida de la persona, ubicada en el modelo como 'Vocación, trabajo'.

Apropiarse de la vocación, confiere sentido a lo que se hace como trabajo y hay mayor disponibilidad para desarrollar talentos; implica el desarrollo del potencial humano, la productividad económica y la calidad de vida (Ruíz, 2011).

El desarrollo de potencial humano lo da el sentido de realización personal cuando se tiene conciencia de que cada acción es por la mejor versión de Ser. No se realizan actividades, se obtiene más bien realización en cada actividad. Se considera que la organización o empresa es parte de la biografía propia, más que el individuo pertenezca a la organización. Así, siendo la organización parte de la vida misma de la persona, se tiene compromiso por cuidar de ella.

La productividad económica refiere el criterio práctico de la retribución conforme perfil de formación, experiencia, habilidad, creatividad. Para el individuo representa el ejercicio psicológico, financiero y ético, de considerar sus honorarios y buscar formas de mejorarlo según contribución. El ingreso por productividad, proporciona independencia a la persona.

La calidad de vida involucra: actitud de servicio, respeto, admiración, comunicación y reconocer el éxito ajeno. Esto se espera tanto de la persona como de la organización, donde debe implementarse un programa de formación continuo para presentar un horizonte de crecimiento.

La calidad, se da hacia el interior como hacia el exterior, en la primera instancia desde el análisis, planteamiento y creación del individuo; y en segunda instancia, es producir calidad de vida a otras personas.

La calidad hacia el exterior se logra cuando hay una clara convicción de lo que se hace en la organización y que el producto de ello contribuye a la calidad de vida de

las personas a quienes sirve; se inspira entonces de esta forma y se promueve la productividad y mejora.

En cuanto a las otras esferas de acción de la persona, según el modelo que se presenta, son:

- ❑ Vida social: es la convivencia que enriquece las posibilidades del Ser. Comprende recreación, viajes, amistades, diversión, reuniones, el arte de conversar.
- ❑ Salud: es el Ser en armonía y equilibrio. Es el esfuerzo por el beneficio en salud en cuanto al sueño, descanso, alimentación, ejercitación, higiene, estética.
- ❑ Familia: Es el discernimiento del Ser en el amor incondicional y perdón radical, para establecer relaciones saludables, en soltería, pareja o con hijos.

Dilucidado el estatus de las esferas de vida de la persona, el siguiente análisis de conciencia se sitúa en el ciclo de vida. El Dr. Ruíz (2013), identifica cuatro principales etapas:

- Inicial o primavera: de los 0 a los 21 años. Es tiempo de sembrar. Se reconoce a esta época como el espacio de la ilusión, donde se siembran las semillas o bases, en todos los ámbitos de la existencia. Destaca el hálito del romance. Hay frescura y anhelo, con el riesgo de la incertidumbre y el apego de temer a los compromisos y querer eternas primaveras. Se aprende a asimilar el 'soy de aquí'.
- Intermedia o verano: de los 21 a 42 años. Periodo de germinación. Se establecen compromisos y relaciones más importantes. Destaca el hálito de la pasión, que se experimenta con una profunda convicción de lo que se hace. Hay apertura e intensidad en lo que se realiza, con el riesgo de la sensación del control. El arraigo es mediante la perseverancia. El apego es el temor al rechazo y la adicción a 'este verano'. Se aprende que nada ni nadie pertenece al individuo, solo se trata de lo que Es.

- Avanzada u otoño: de los 42 a los 63 años. Época de cosechar. Hay una depuración de la vida en lo que se sabe, se es, en lo que se quiere y en lo que se puede. Destaca el hábito de decantación. Hay experiencia, serenidad, sabiduría, con el riesgo del decaimiento. El apego es el temor a la decrepitud y adicción a la permanencia. Aprender a compartir lo compartible.
- Final o invierno: de los 63 años en adelante. Lapso de regeneración. Se trabaja el entendimiento de lo que acaba, lo que concluye. Destaca el hábito de transformación. Se presenta con el recogimiento, la reflexión, el balance, con el riesgo del conformismo. El apego es por el miedo al cambio y adicción a lo estable. Se comprende que la vida solo es rica en experiencias.

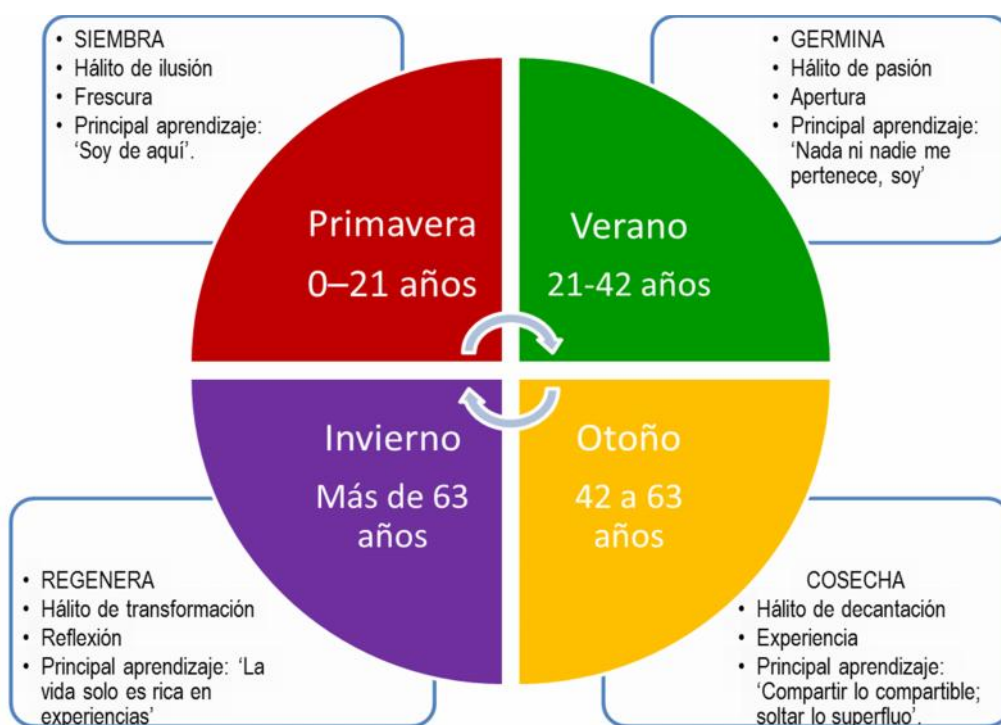


Figura 76. Ciclo de vida. Fuente: basado en Ruíz (2013), elaboración propia

Cuando una persona conoce de sí mismo, encuentra aquello que pondrá en práctica con los potenciales con los que cuenta y logrará experimentar placer en lo que es, piensa, dice, siente y hace.

La plenitud de los potenciales, racional, emocional, sexual, motriz, intuitivo; se proyecta hacia las esferas de la vida, en cuanto a la vocación-trabajo, el aspecto social, salud y familia. Esto contextualiza el Ser, que dependiendo de la estación de vida en la que se encuentre, ya sea primavera, verano, otoño o invierno; podría plantearse de una forma más clara y precisa lo que refiere el nivel del modelo semiológico como proyecto de vida, que es definir lo que se quiere hacer, con lo que se tiene, lo que se sabe y lo que se es, esto es el plan esencial para la realización individual.

Una vez que se toma la decisión de lo que se quiere, se revisan las posibilidades para conseguirlo y la forma de lograr dicho propósito se establece en un plan maestro, que concibe al ideal preconcebido en el proyecto de vida, en estrategias y objetivos concretos; para detallarlo aún más en una bitácora de trabajo, que incluye compromisos y tareas específicas, al respecto.

El ser, el entorno, la sociedad, cambia, por ello es necesario un planteamiento, análisis y ajuste continuo en este marco de modelo semiológico con relación al proyecto de vida. Cabe señalar que cada estación de vida incluye diversos ciclos que implican reto y aprendizaje, pero que de forma general se detallaron en este apartado.

‘La vocación es sumar todos los lados fuertes en donde puede aportar lo mejor de sí mismo; cuando se vincula la vocación al proyecto de vida, el resultado es espectacular. No solo tiene la opción de autorrealización, sino de productividad y mejor aportación a la sociedad. Hay un aforismo central: el origen de todos nuestros males, radica en la ignorancia de nosotros mismos; esto es lo que tenemos que trascender. Lograr la máxima realización, con la máxima lucidez y coherencia’ (Ruíz, 2015).

La base de la teoría de la semiología de la vida cotidiana es que la plenitud del individuo es el sustento de la pareja y familia, misma que también soporta a la

sociedad y del bienestar de ésta es como hace sentir calidad de vida al individuo. Cuando no se ejerce la vocación, aparece la frustración y se provocan conductas nocivas. La satisfacción del individuo no es posible si no responde a su orientación vocacional. Debe haber una reconciliación y análisis de las fuerzas condicionantes principales para la persona, que son: familia, escuela y sociedad.

6. Orden superior de pensamiento

En un tiempo donde las barreras son más respecto a los paradigmas y creencias que por las posibilidades de conexión, es necesario orientar el enriquecimiento experiencial, inclusivo, plural, desde una postura de comprensión, aprecio, apertura y disposición para aprender y conformar una ciudadanía global más solidaria y humanizada, lo que Ortega (2011) llama ‘redescubrimiento intercultural del sentido de la humanidad’.

‘La progresiva asunción por las comunidades virtuales de los nudos gordianos impulsores de la innovación educativa en la era digital puede contribuir a la extensión de un conocimiento multicultural que favorezca el nacimiento de una nueva intercultura solidaria amparada en una intersabiduría compartida y auspiciada por un necesario redescubrimiento intercultural del sentido de la humanidad’ (Ortega, 2011).

En esta vía, Ortega (2004) propone el crisol intercultural, en el que las comunidades virtuales aprenden de forma continua y progresiva, se parte de la multicultural, intercurrículo e intercultura hacia una interactividad en conocimiento y autorregulación, para que en libertad y pluralidad se origine la intercomunicación e interproducción y así construir la cibercultura con interpensamiento holístico y actuar en intersolidaridad, que en el ejercicio de la cibercultura, ciberética, se conforme la ciberciudadanía, se logre el redescubrimiento intercultural, la interconvivencia responsable y la unidad, para una intercultura solidaria, humanista, globalizada y de orden superior de pensamiento.

‘La emergencia de un nuevo humanismo intercultural y de una anhelada globalización solidaria. La familiarización y habituación con la intercreatividad virtual que favorezca una inter-solidaridad, auspiciadora de la conciencia de ciberciudadanía, amparada en el deseo de unidad en la diversidad y en el nacimiento de un nuevo orden superior de pensamiento (Ortega, 2008)’.

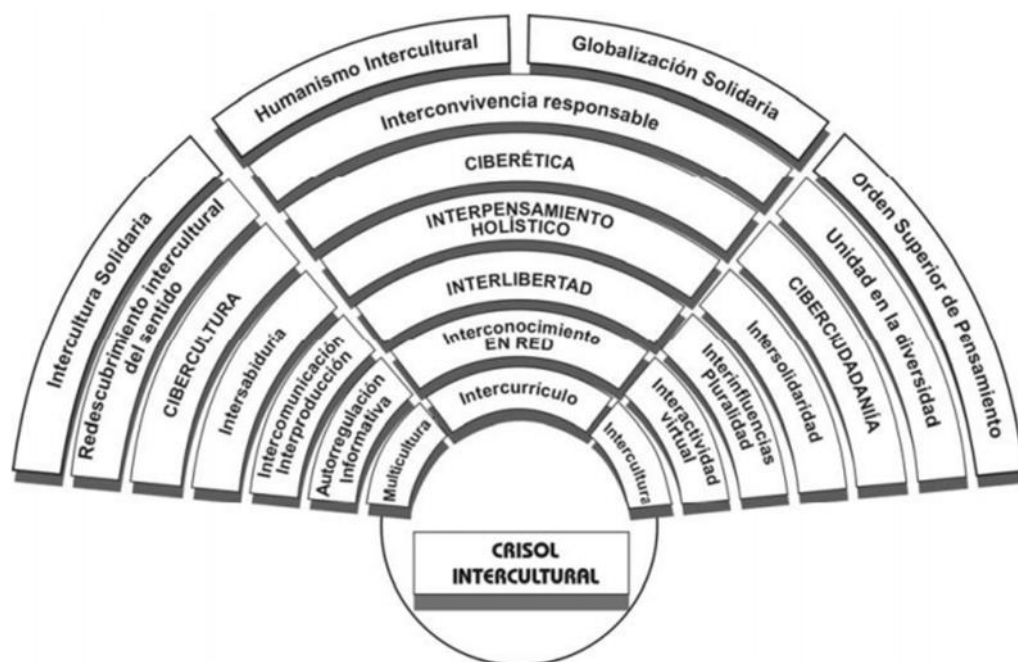


Figura 76. Crisol Intercultural. Fuente: Ortega (2004)

7. ‘PEAK’, organizaciones que crean significado como valor único

En un enfoque emergente de calidad, la persona es el centro detonante de su propia vida y de la experiencia y resultados en las organizaciones, por el personal es que la unidad de operación brinda productos y servicios que puede mejorar cada día. Los enfoques expuestos como parámetros de bienestar converge en las organizaciones para brindar soluciones e innovar, como es el caso de ‘Joie de vivre’, muestra de éxito en el ámbito de los negocios hoteleros, especializado en su categoría y generado por Chip Conley.

Conley es un renombrado empresario y teórico de la gestión de negocios, fundador además de la segunda mayor compañía de hoteles boutique del mundo: Joie de Vivre, la cual dirigió durante 24 años. Actualmente es director internacional en Airbnb.

Conley (2014) expone sus principios PEAK para transformar los negocios en experiencias, mismas que impactan en la cultura de marca y que soportan el significado que los colaboradores otorgan al trabajo, enfatizó que es el corazón de lo que debe hacer toda organización y esto generará la inspiración y disciplina que permite no solo la productividad, sino la innovación a nivel organizacional, contar con colaboradores más satisfechos, comprometidos y con mayor disposición al desarrollo y permanencia; clientes que son leales a la organización por el valor único recibido e inversionistas orgullosos y satisfechos de la rentabilidad y de lo que aportan al mundo (Conley, 2014).

Conley presenta su modelo de negocios PEAK, que se traduce como 'cima', tomando por principio, la base de su teoría y método, a través de la pirámide de Maslow (1991), este último autor, pionero de la psicología humanista, quien define un esquema piramidal las necesidades principales del individuo, que van desde las fisiológicas, que implican un nivel de sobrevivencia; al de seguridad, que incluye empleo, salud, recursos en general, significa un nivel de vida básico; afiliación, que involucra las conexiones sociales y forma de vinculación; el reconocimiento, que comprende la búsqueda del prestigio, la reputación, el respeto social y personal; autorrealización, que es la cima del desarrollo personal, tiene que ver con un autoconocimiento sostenido, la inspiración por un ideal y espiritual.

Maslow (2005) sostiene que la motivación de una persona se origina entre el crecimiento y la defensa, así como en las organizaciones.

'De la persona sana se puede esperar que sea flexible y realista; es decir, que sea capaz de pasar del crecimiento a la defensa, en función de las circunstancias. La interesante extrapolación teórica de esto a una organización sería esperar que también cuente con la flexibilidad

necesaria para pasar de la eficacia en épocas tranquilas a la eficacia en épocas difíciles siempre que sea necesario' (Maslow, 2005).

Con base en estas premisas, Conley (2014) establece tres estadios en las organizaciones: perspectiva del trabajo, que atiende los aspectos de fisiología y seguridad de Maslow; desarrollo de una carrera, que se concentra en fomentar la afiliación y reconocimiento; y el llamado, que es la autorealización, como se observa en las siguientes figuras.

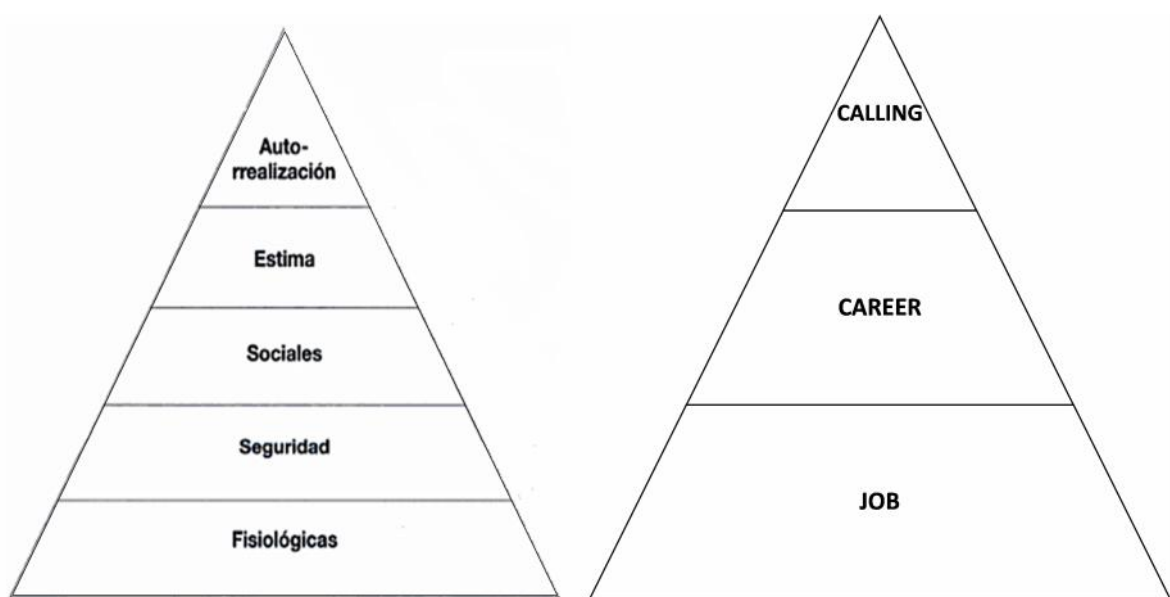


Figura . Comparativa de pirámide de Maslow y estadios de organizaciones Conley. Fuente: Coley (2014) y Maslow (2005)

La pregunta básica en el modelo PEAK, es: ¿Cuál es mi llamado en la vida?, plantearse esto como individuo y a nivel organización, es el primer gran paso justamente para llegar a la cima, al mayor nivel posible de autorealización.

La pirámide involucra otras dimensiones, aplicada por ejemplo a la cadena Joie de Vivre, se ubica que la necesidad fisiológica es una cama cómoda y limpia; a nivel seguridad, una habitación tranquila y resguardada; el nivel de afiliación o pertenencia, personal muy atento en el servicio; en reconocimiento o estima, se identifica el requerimiento de hacer sentir que la persona es realmente muy importante; en autorealización se ubica la identidad única, renovada.

De esta manera, se observa en la base el campo de sobrevivencia, después éxito y en la cima, se ubica la transformación, para generar sentido a lo que se hace en el trabajo, en la organización y ambos aspectos, hacia el mundo.

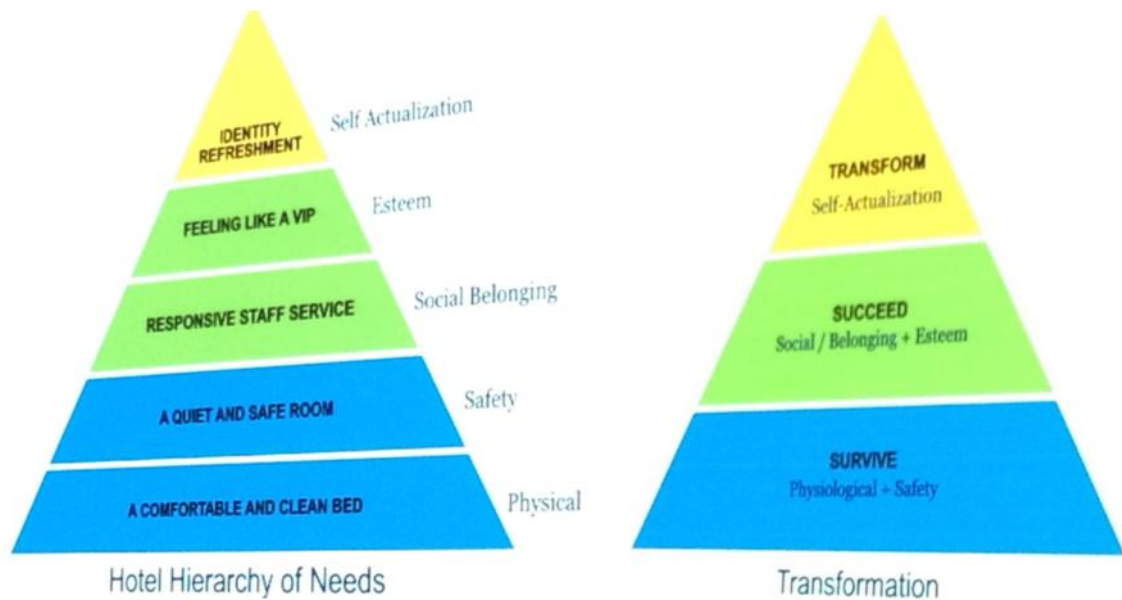
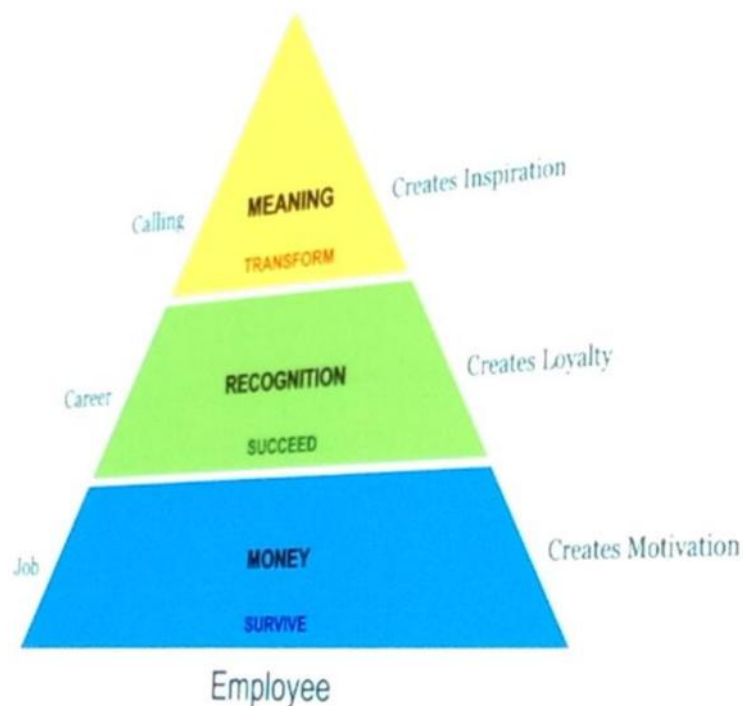


Figura 78. Comparativa de pirámide estadíos y niveles de orientación de las organizaciones. Fuente: Conley (2014), Maslow (2005)

Una vez bien planteada la organización en términos de PEAK, el siguiente trabajo fue la aplicación del esquema dirigido hacia la transformación en cuanto a su personal y se observaron tres estadíos de la siguiente forma: como trabajo, en correspondencia a la sobrevivencia, el colaborador básicamente actuaba por dinero y esto es lo que le motivaba; por desarrollo de carrera, el colaborador actúa por el reconocimiento traducido en éxito y esto genera lealtad; en respuesta al llamado, el colaborador actúa por el significado que le implica la actividad que realiza en la organización, siente una profunda conexión y autorealización en lo que hace, lo cual le impulsa a una transformación continua porque genera una permanente inspiración.

En esta línea de trabajo, Joie De Vivre conformó equipos de alto rendimiento y por ende, utilidades y éxito organizacional, lo que permitió un ambiente laboral satisfactorio, innovador, productivo y de muy baja rotación de personal. De esta forma, tanto organización como colaboradores, ganan.



*Figura 79. Comparativa de pirámide estadios y niveles de orientación de los colaboradores.
Fuente: Conley (2014) y Maslow (2005)*

En Joie De Vivre se trabajó el mismo modelo respecto a los clientes e inversionistas, como se observa en la gráfica, respecto a los clientes, el enfoque en expectativas, deseos y necesidades aun no reconocidas, implica el estadio de satisfacción, creación de compromiso hasta creación de evangelismo, correspondientemente; esto último en un sentido organizacional, por la convicción y lealtad que supone en quienes no solo prefieren el servicio, sino que además sienten una absoluta afinidad e identificación con la marca y el valor de lo que reciben en términos de servicio.

En Joie De Vivre, Conley creó un programa que llamó 'dream maker', que se traduce como 'hacedores de sueño', en el que empoderó a los colaboradores para hacer posible el mejor de los servicios conforme la misión de la organización abanderado por su nombre 'La alegría de vivir'; con esta ventaja diferencial, no hubo competencia que pudiera copiar el modelo de negocio de Conley, al menos, no tan rápidamente y los clientes de Joie De Vivre experimentaron a un precio moderado, toda una experiencia de espacios que reflejan una identidad renovada en sí mismos, con estilos únicos.

Con relación a los inversionistas, el enfoque pudiera ser dirigido a la transacción, relación y legado, implica crear fiabilidad, confianza, orgullo de ser parte de los socios, respectivamente.

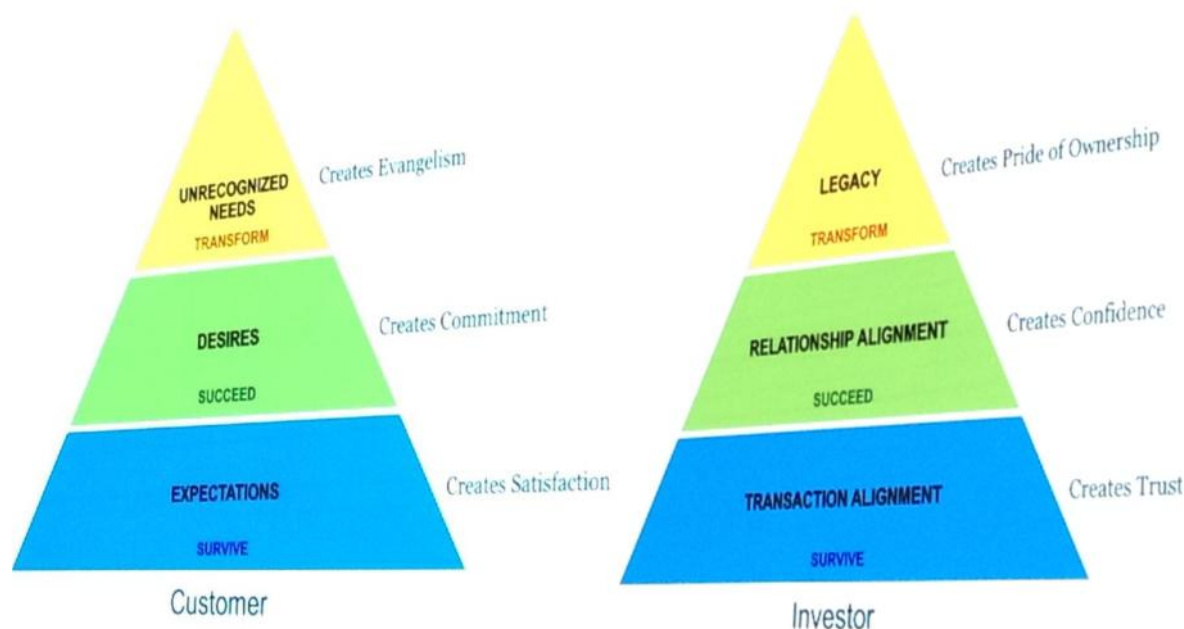


Figura 80. Comparativa de pirámide estadios y niveles de orientación de clientes e inversionistas.
Fuente: Conley (2014) y Maslow (2005)

Las estrategias y programas descritos constiuyen la diferenciación del modelo integral de Conley concentrado en las siguientes claves:

- Crear una cultura corporativa única. Responsabilidad de la alta dirección.
- Conseguir gente entusiasta y con el perfil adecuado para cada actividad. Potenciar el entusiasmo del personal seleccionado.
- Generar estrategias enfocadas a conseguir, mantener y evaluar permanentemente la lealtad del cliente.
- Orientar un negocio rentable y sustentable. Considerando el menor costo al planeta.

Lo anterior en el marco del apalancamiento con colaboradores, clientes e inversionistas, como se muestra en el siguiente esquema, para crear una verdadera cadena de valor, donde todos ganan.

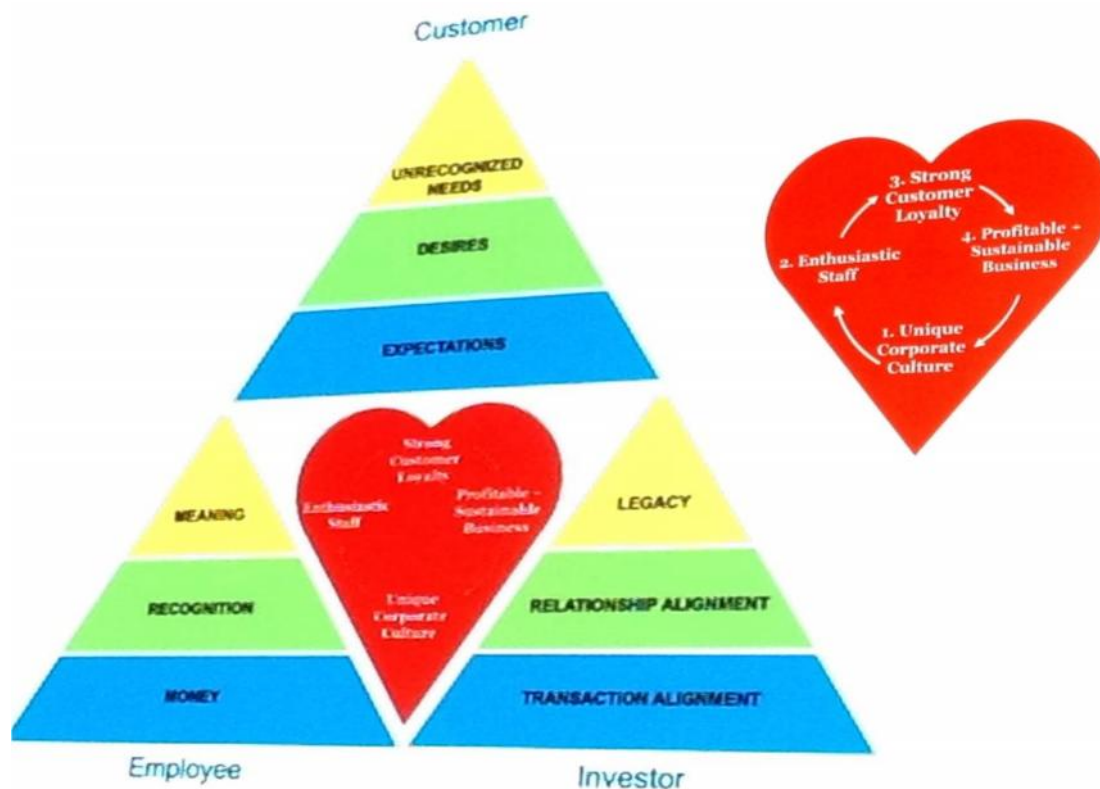


Figura 81. Modelo 'The service profit chain: Karmic capitalism'. Fuente: Conley (2014)

De esta forma, Conley mostró en una lógica consistente y simple, respeto y responsabilidad por su personal, los clientes, inversionistas y medio ambiente. La clave de haber definido la prioridad en la gestión, orientó la maximización de valor del accionista, el valor del cliente, ofreciéndole a su vez más valor de lo que haría la competencia y a sus colaboradores, como fundamento de todo el sistema.

En los últimos años, Joei De Vivre ha perdido su posición privilegiada en el mercado, básicamente porque, según Conley, las búsquedas de hospedaje en línea se guían mayoritariamente por filtros con relación al precio; esto es de los desafíos más relevantes que la cadena enfrenta y que analiza conforme su misión (Conley, 2012).

Aún cuando los gurúes del management no se han puesto del todo de acuerdo con relación a un modelo más holístico, el camino parece basarse en una reconsideración preponderante del papel de las personas que componen la organización, su desarrollo y valor percibido con impacto en la innovación para un producto y servicio diferenciado hacia el cliente, que provocará la lealtad y con ello la sostenibilidad de la organización. Dar sentido y significado a lo que se hace como trabajo, es el corazón de la innovación.

Rodríguez, Moreno, Hermosilla, Álvarez y Sanz (2010), realizaron una revisión de más de 154 artículos de investigación, relacionados con la teoría y modelos de la psicología positiva en las organizaciones, como lo señala su artículo: 'Psicología Positiva en el Trabajo: Ganancias Mutuas para Individuos y Organizaciones', donde concluyen que aun cuando hace falta más sustento teórico y un modelo integral específico en este campo, las organizaciones cuentan con la alternativa de asumir el enfoque de déficit o abundancia. El primero de ellos es el enfoque tradicional económico de escases y productividad, el segundo implica una visión y acción en el marco de la psicología positiva que no solo reporta más ganancias a la organización, sino una mayor aprobación social y la satisfacción con impacto en el retorno de resultados en el trabajo.

Algunas de las empresas que han mostrado estrategias emergentes respecto a tener un propósito de lo que se hace con alto significado, son; Zappos, Mac, Koch Industries, Motor Harley Davidson, Whole Foods Market, US Army, Google, Southwest, Mens Wear House, General Electric, entre otras.

A continuación la experiencia una de estas organizaciones, Zappos; misma que se considera innovadora desde su modelo de negocio hasta su gestión financiera, administrativa, con el personal y con orientación hacia su comunidad.

8. Experiencia Zappos, organización orientada al bienestar y generación de valor único

Jenn Lim es CEO (Chief Executive Officer) del movimiento 'Delivering Happiness' ('Entregando felicidad') y demostró con 'Zappos Culture Book', que las organizaciones orientadas en una filosofía de bienestar individual y organizacional pueden ser muy exitosas.

Lim (2014), co-fundadora de Zappos.com, junto con Tony Hsieh, experimentaron con una fórmula organizacional basada en el material de investigación disponible hasta el momento, respecto a la felicidad, la pasión, los propósitos en la vida y el trabajo y generaron un esquema de cultura de trabajo significativo (Lim, 2015).

Lim, sostiene que con una cultura y servicio al cliente significativos, en 10 años, Zappos llegó a ser catalogada como una de las mejores 100 empresas para trabajar, en Estados Unidos, por la revista Fortune.

Lim y Hsieh, observaron que la convicción de una profunda razón del trabajo y de la organización, genera felicidad, lo cual deriva en productividad y rentabilidad, porque si se cuenta con colaboradores satisfechos, se tendrá clientes felices. De tal forma que Zappos en el 2009 fue adquirida por Amazon.com en 1.2 billones de dólares, estimada al 2014 en 2 billones en el mercado.

Lim argumenta que en Zappos se fomentó una cultura centrada en la reflexión y compromiso de cada uno de los integrantes, se fomentó la construcción de relaciones honestas, de mucha retroalimentación; se integró un equipo con un espíritu de familia y colaboración abierta; mostrar pasión, determinación y humildad en toda actividad; además de hacer lo mejor con menos recursos.

Uno de los primeros pasos que sugiere Lim trabajar, es el relativo a la real consideración de los propósitos de una organización, si está bien enfocada la misión y visión y estos valores son auténticos e inspiran, será posible que también apasionen e impulsen los propósitos de vida de una persona, de los integrantes de la empresa. Una organización que trabaja la felicidad puede constituirse como competitiva y pieza fundamental de un mundo mejor.

Cuatro aspectos clave al respecto, son:

- Control percibido (*perceived control*). Es importante tomar decisiones y sentir que lo haces por tu cuenta, independientemente a los demás.
- Progreso percibido (*perceived progress*). Ser consciente de que cada día se tiene la posibilidad de sumar al desarrollo personal.
- Conexión (*connectedness*). Lograr relaciones personales, cultivarlas.
- Visión con significado. Es de vital relevancia sentir que se participa de algo más grande que tú mismo.

En Zappos encontraron que el estadio de placer por hacer las cosas lo podían transformar en *fluir y compromiso (flow y engagement)*, para configurar un propósito con alto significado. Este propósito en Zappos.com es conseguir miembros de la compañía, felices, que trabajan con sus comunidades para hacerlas felices y por ende, tendrá impacto en ciudades felices, para hacer un mundo feliz; siendo leales a la rareza propia, con pasiones y propósito, pensar en lugar de vidas cortas a felicidad durante una larga vida.

Lim (2015) actualmente es consultora en estrategias de felicidad en las organizaciones, en entrevista para el periódico 'La Nación', señaló ante la pregunta de cómo logran las compañías incorporar la ciencia de la felicidad:

'Nuestra idea no es llegar y cambiar por completo la estructura; más bien, llegamos y nos conectamos a lo que ya existe. Nos convertimos en socios del cambio. Lo que damos es una perspectiva del tipo: ¿estás viviendo tus valores?, ¿están definidos?, ¿está tu comportamiento alentando esos valores?. No estamos tratando de cambiar nada. Muchas compañías, cuando ya están maduras, necesitan un recordatorio de cuál es su verdadero ADN, pero no tienen que hacer grandes transformaciones' (Vargas en entrevista a Lim. 2014).

Ferrel O., Ferrel L. y Fraedrich (2015) en la integración del estudio de caso con relación a Zappos.com, identificaron 10 valores centrales que fomenta la organización como una práctica cotidiana:

- Entrega WOW a través del servicio
- Abraza e impulsa el cambio
- Crea diversión y un poco de excentricidad
- Sé aventurero, creativo y de mente abierta
- Persigue el crecimiento y aprendizaje
- Construye en la comunicación, relaciones abiertas y honestas
- Construye un equipo positivo y un espíritu familiar
- Haz más con menos
- Sé apasionado y decidido
- Sé humilde

En cuanto a la estrategia enfatizan el posicionamiento de Zappos como líder de servicios en línea.

‘Su excelencia en la atención al cliente, la peculiaridad en sus relaciones laborales, la eficiencia de su software propio, su gran uso del social media o su política de continua mejora, son algunos de los elementos que se han determinado como claves para su éxito. Sin embargo, una lección muy valiosa a aprender de Zappos no la encontramos en su desarrollo del negocio, sino en la forma en que se creó’ (Ferrel O., Ferrel L. y Fraedrich, 2015).

Zappos es una empresa que anima a sus clientes a probar los productos y hacer las devoluciones sin costo de envío, pone a disposición de los clientes etiquetas de mensajería para imprimir, desde su propia plataforma; selecciona cuidadosamente los productos que pone a disposición con especial detalle en el modelo, diseño, texturas; su experiencia ‘WOW’ como servicio de atención al cliente es cálida, de escucha activa, capaces de resolver la mayoría de las quejas y sostener conversaciones con prospectos o clientes molestos, insatisfechos o escépticos.

Después de la adquisición de la organización por Amazon, Zappos.com se reestructuró en 10 compañías como Familia Zappos y conservaron sus políticas de “Integración Trabajo-Vida”, con los siguientes programas:

- Filantropía: es organizada por la empresa y atiende necesidades de sus colaboradores y las comunidades que les rodean.

- Sustentabilidad: implica mejoras respecto al impacto en el ambiente con acciones como nuevos sistemas de reciclaje y jardines comunitarios, entre otros.

- Reconocimiento: además de ser el minorista en línea número 1, Zappos ha sido reconocido por sus prácticas de innovación en los negocios y ha sido incluida en listas tan prestigiosas como “Las mejores compañías donde trabajar”, “Las 50 compañías más innovadoras” y “Las compañías más éticas del mundo”.

Lo más relevante de lo expuesto en este capítulo es retomar al individuo en su dimensión humana para pensar, actuar y colaborar en una conciencia colectiva que implique una dinámica de diversidad, pluralidad, inclusión y aprendizaje continuo en el que sea posible la reconstrucción de paradigmas y formas de vivir más plenas, humanitarias y solidarias.

‘El destino es el progreso, el alcanzar el mayor grado de hominidad posible en ese camino insistentemente ascendente del homo sapiens, al homo symbolicus, al homo iconicus (García García, Francisco, 2001,7-14), al homo digital y tal vez al homo hominis. Humanidad humanizante y humanizada. Si la tecnología es el puente, los contenidos son el medio, y el hombre, en cuanto hombre mismo, el destino’ (García García, 2006).

Parte II

INVESTIGACION

APLICADA

Capítulo 7: Fundamentos y decisiones del diseño de la investigación

1. Contextualización y precedentes

La complejidad del objeto de estudio de la presente investigación con relación a las aproximaciones de calidad en radio emisoras de México, así como los ángulos vistos de la radio en su dimensión como medio de comunicación y ente organizacional, es asumida en este trabajo desde dos principales paradigmas: positivista enfocado en una racionalidad instrumental y desde el paradigma hermenéutico.

En el primer enfoque Kuhn (1975) cita como paradigma positivista, aquél que: ‘define los problemas que deben investigarse, las metodologías a emplear y la forma de explicar los resultados de la investigación. El paradigma con estas características es aceptado por una comunidad científica determinada que así se diferencia de otras’.

De tal forma que el objeto de estudio y las teorías básicas propias de dicho tópico, son propicias para analizar, discutir, sistematizar y construir el conocimiento desde la certeza y metodologías que muestren evidencias objetivas en sus resultados.

El enfoque positivista desde una racionalidad instrumental, es una posición que se centra en la ciencia del positivismo, cuyo interés dominador del conocimiento es: “el control y dominio de la naturaleza, constituye el objetivo de dicho interés. La amenaza que le ronda es cosificar, reducir a objeto todo, hasta el hombre mismo, cuando la razón se unilateraliza hacia este lado y absolutiza sus posiciones, estamos ante lo que Adorno y Habermas denominan la razón instrumental” (Mardones y Ursua, 1988:22).

Este enfoque es útil en la obtención de datos que permite conocer de forma objetiva el hecho social de implicación para la calidad de las radiodifusoras en México: desde los planteamientos del sistema mismo sobre los conceptos de calidad que determinan organismos evaluadores, instituciones legitimadoras, estándares de calidad, indicadores determinados por el modelo económico centrado en resultados,

los conceptos de mercado como la eficiencia, eficacia y calidad han colonizado todos los ámbitos sociales.

En este sentido, se realizó el primer acercamiento al objeto de estudio con la búsqueda de fuentes a nivel nacional como internacional; para conocer el estado del arte, teoría e investigaciones del objeto de estudio (temas de calidad, radiodifusión, enfoque social de las organizaciones) en fuentes de tipo secundario, tales como bases de datos, documentales, fichas, libros de actualidad, revistas científicas, revistas empresariales, journals; en formatos impresos, digitales y material audiovisual; índices especializados mundiales, estudios de diversas empresas y organizaciones, mapas, publicaciones hemerográficas, archivo histórico y consultas a través de internet.

De igual forma se consultaron registros de los medios existentes en México e información socioeconómica del país, en bases de datos como INEGI- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, UNESCO, entre otros.

Una aportación más fue la que realizaron de forma directa y por solicitud, algunas empresas como INRA y Millward Brown México, respecto a la actividad y preferencias de medios.

Se consideró también la información de la NAB Show 2015, convención internacional de radiodifusión. Dicho evento también incluye sesiones educativas, seminarios y oradores líderes de la industria. De tal forma que algunas de las estadísticas y descripción de tecnología utilizada en el presente trabajo, se presentó en este encuentro.

Por otra parte, se complementaron datos con base en la visita realizada de forma personal a las radiodifusoras, tales como Radio UNAM, de la Universidad Nacional Autónoma de México; Radio IMER (Instituto Mexicano de la Radio); Joya Radio, de Grupo Radio Centro.

A si mismo, se sumó la información recibida en diversos cursos y talleres, destaca el organizado por la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados, respecto al ecosistema digital (2015) y los congresos de HSM Group como el Wobi México 2014.

Cabe señalar que la información respecto a radiodifusoras de México es controlada por el Instituto Federal de Telecomunicaciones y solo se proporciona la que está publicada en su sitio web institucional. De tal manera que para la estadística de emisoras vigentes se incluyeron los datos vertidos en dicho apartado.

En el tema emergente de calidad, se consideró además de diversos libros y journals, la capacitación recibida en cuanto al Diplomado en Semiología de la vida cotidiana, por el Dr. Alfonso Ruíz y el II Foro Internacional de Ciencias de la Felicidad 2014, organizado por Universidad Tecmilenio, en México D.F.; donde se contó con expositores como Mihaly Csikszentmihalyi, Sonja Lyubomirsky y Tal Ben Shahar.

Lo anterior permitió contar con el contexto adecuado para plantear el diseño de la investigación de forma científica: 'a la pregunta epistemológica, el positivismo considera que es posible y esencial para el investigador adoptar una postura distante y no interactiva. Los valores y los sesgos son factores de la confusión y por lo tanto deben ser excluidos automáticamente para no influir los resultados. De aquí su acento en el objetivismo' (Flores, 2004).

2. Planteamiento de Hipótesis

En la postura de que el ámbito de la radiodifusión es regido por leyes que pueden investigarse mediante la observación sistemática y el experimento. El positivismo como método, se acota a la investigación científica y filosófica; en perspectiva de sistema, comprende un conjunto de afirmaciones con relación al objeto de investigación.

A la pregunta metodológica, el positivismo declarada mediante proposiciones, en primera instancia, las preguntas e hipótesis, sujetas a procesos empíricos dentro de condiciones controladas; es en esta dirección, experimental-manipulativo. De ahí que se definió la siguiente hipótesis, preguntas y objetivos de investigación.

Hipótesis única:

La confluencia de las opiniones y posicionamientos de los teóricos de la radiodifusión, con las de los profesionales y los expertos, y los dirigentes y los

líderes de las radio emisoras, contempladas también desde la perspectiva de los oyentes, ha de favorecer la reinención de la radio en contextos digitales y emergentes, para diseñar un modelo de calidad de la radio mexicana con incidencia en la vertiente de compromiso solidario.

3. Preguntas de investigación

Las preguntas de investigación se conformaron a partir de la revisión de antecedentes del objeto de estudio y una exploración situacional que definieron también el planteamiento del problema.

- ☐ ¿Cuáles son los elementos que permiten una aproximación de calidad en las radiodifusoras de México?
- ☐ ¿Cuál es la apreciación de los actores clave de la radiodifusión respecto a la radio y su ámbito de acción?
- ☐ ¿Cómo pueden las radiodifusoras de México, contar con un referente que sirva de análisis con relación a elementos de calidad y detone mejoras para beneficio de los involucrados en la radio y grupos de referencia?

4. Objetivos de investigación

Los objetivos de investigación se determinaron conforme al contexto del objeto de estudio, la formulación de preguntas de investigación para conformar así el planteamiento propio que sirve de base al estudio.

Objetivo General de la investigación

Diseñar una propuesta de indicadores de calidad de las radiodifusoras en México a partir del análisis del contexto del medio de comunicación y las condiciones que en su dimensión organizacional, propicie la cultura del compromiso solidario.

Objetivos particulares de la investigación

- 1) Analizar el contexto respecto a la filosofía de la calidad con énfasis en las organizaciones y cómo se ha considerado en las radiodifusoras de México.
- 2) Identificar la perspectiva en cuanto al propósito fundamental de la radio, escenario actual, fortalezas, oportunidades y principales riesgos; según opinión de los actores clave de la radiodifusión, esto es, los representantes de distintos sectores: radioescuchas, involucrados y grupos de interés, del ámbito de radiodifusión.
- 3) Integrar una propuesta para las radiodifusoras en México con fines de análisis de elementos de calidad, para detectar mejoras como organización y fortalecer su compromiso solidario como medio de comunicación.

De tal forma que los pasos de la investigación y su temporización, son:

☐ Etapa 1: Investigación documental y exploratoria respecto a contexto de los medios de comunicación; tecnología radiofónica y convergencia de medios; calidad y los sistemas de gestión; otros enfoques emergentes de la calidad; gestión de la mercadotecnia 3.0.

☐ Etapa 2: Diseño y realización de estudio dirigido a los actores clave del ámbito de la radiodifusión para obtener su apreciación respecto a los elementos de la calidad en las emisoras radiofónicas de México.

☐ Etapa 3: Derivado del análisis de las etapas anteriores, se dará paso a la creación de un banco sistematizado de criterios de calidad de las radiodifusoras, categorizado conforme parámetros específicos en aproximación a un modelo de calidad.

La sistematización de conocimiento teórico y aplicado con dicho propósito, es cimiento de la construcción del modelo que provoque que los miembros de las radio emisoras realicen un análisis con relación a sus funciones, integración y orientación de esfuerzos, observar áreas de oportunidad y mejora, pero en particular retomar su vocación de compromiso solidario con la ciudadanía.

5. El enfoque hermenéutico frente al instrumental

En un afán de superar el enfoque instrumental centrado en conceptos de calidad determinados por el modelo económico y mecanicista empresarial vertido en las macro-tendencias de la industria de la radio, a nivel de alianzas y conglomerados mediáticos.

En esta aspiración se pretende tomar distancia para asumir una mirada desde el enfoque hermenéutico, el cual parte de la premisa de develar lo que no es accesible a los sentidos en forma directa, por lo que implica mediar a través de la interpretación, conducir a la comprensión de los mensajes, es decir, emerger el mensaje desde las estructuras subjetivas de los sujetos; develar cuáles son los retos y oportunidades a partir de la dinámica social y emergente de los usuarios de la radio. Llegar a la “comprensión” que el concepto de calidad pueda relacionarse con el sujeto y su autorrealización, el propio sujeto como parte de la organización y medio de comunicación, que le permita desarrollar su potencial y creatividad.

Asimismo dar la voz a otros sujetos que no la tienen, es decir, tener un enfoque social e inclusivo.

El análisis organizacional de la radio como instrumento que se subordina a los parámetros de calidad y eficiencia en un contexto de mercado y globalización, significa estándares de calidad regulados por organismos internacionales que dictan las políticas a los medios de comunicación en una lógica neoliberal (como el que regula ISO), que tiene una gran influencia en las empresas, centrado en el proceso para garantizar cumplir con los requisitos mínimos de calidad y mediante los procesos, partir de los requerimientos del cliente para actuar en forma consecuente respecto a los entregables.

La calidad en México se asume básicamente desde la perspectiva empresarial, por tanto sus herramientas para evaluar y certificar la calidad de la radio están orientadas a estándares de procesos que responden principalmente en una lógica de mercado, como ISAS BCP 9001:2010, basada en ISO 9001; con ello se articula el nivel global macro económico al nivel micro empresarial en la radio.

Otros distintivos de calidad que responden a la lógica de mercado y a una racionalidad instrumental centrada en procesos y resultados con orientación en la

cultura organizacional, es ‘Great Place to Work’ y “Empresa Socialmente Responsable” aplicando en la categoría de empresa de servicios y no alguna especializada de medios o radio.

Por ello, antagónico al positivismo, en este trabajo se asume una postura para comprender el fenómeno social por métodos diferentes que resaltan el significado de los hechos mediante la descripción e interpretación de los datos en términos de conceptos de los agentes estudiados. El enfoque de calidad con valor social significa privilegiar las subjetividades y el medio ambiente por una perspectiva de convivencia a largo plazo, sustentable, que incide en el bienestar de la humanidad.

De esta forma se definió la realización de un estudio cualitativo dirigido a los actores clave de la radiodifusión.

5.1. Enfoque cualitativo desde la teoría fundamentada

El enfoque cualitativo en la investigación implica un ir y venir entre los esquemas teóricos y lo que se obtiene de la realidad según objeto de estudio. El análisis cualitativo proporciona una mayor comprensión respecto al objeto de estudio. El lenguaje es el fundamento en la investigación cualitativa; su entendimiento y aproximación en forma de argumentos, permite conocer de las estructuras mentales desde una apreciación social que influye en el objeto de análisis planteado (AMAI, 2008).

El propósito del estudio cualitativo realizado para conseguir los objetivos de investigación, versó en conseguir la interpretación y reflexiones de quienes se considera que son los actores clave de la radiodifusión, para saber cuáles son los elementos relevantes que aprecian en la calidad de las emisoras de radio y orientar la construcción de la propuesta de indicadores.

La teoría fundamentada cada vez muestra mayor utilidad para fines de investigación por brindar un esquema de mayor creatividad al investigador, explica San Martín (2014): ‘La TF fue pensada y propuesta por Barney Glaser y Anselm Strauss en las década de los 60. Sus inspiraciones para desarrollar esta metodología estriban en la necesidad de salir al campo de investigación para

descubrir los conceptos que allí subyacen... aluden al término teorización sustantiva, que se contrapone al de teorización formal y se refiere al desarrollo teórico de vasto alcance, caracterizado por leyes generales e hipótesis comprobables en la realidad. De este modo, el término Teorización Sustantiva alude al área empírica, concreta y sustancial de la investigación'. Lo cual implica el desarrollo de conceptos y su relación.

Durán y Pérez (2014), refieren: 'La producción del conocimiento, como una actividad académica, puede asumirse como un proceso social, ya que en su mayoría dicha producción está sujeta a la influencia de las relaciones sociales (ya que la perspectiva del investigador es fundamental y están implicadas las estructuras subjetivas del propio investigador en el análisis interpretativo)'.

La obtención de datos en una metodología abierta y dinámica como es el planteamiento de la teorización sustantiva, dirigida a la observación de las realidades humanas, hace posible la riqueza de la construcción de conocimiento desde la generalización y sistematización empírica (Sandoval, 1997).

La rigurosidad epistemológica desde la teoría fundamentada se apoya del software científico atlas TI, herramienta que el investigador, a partir de los datos empíricos de la realidad, puede profundizar el análisis y la reflexión en códigos y categorización generando con ello hallazgos y nuevas categorías conceptuales de la propia realidad social.

De tal forma que se definió recurrir a quienes se considera expertos y profesionales del ámbito de la comunicación, de las organizaciones y propiamente de la radio; se trata de personas involucradas directamente en la realización de la radio y representantes de segmentos clave en el campo de la radiodifusión; para conocer la realidad singular del ámbito de estudio y su percepción con relación a los elementos de la calidad radiofónica particularmente en México.

Explica Álvaro (2013) al referir la propuesta de 'verstehen' de Weber: 'Verstehen que significa comprensión, es también el nombre con el que se conoce a un método de estudio derivado de la hermenéutica, y cuyo objetivo es el análisis del significado y la estructura de los textos. La propuesta de Weber fue ampliar el contexto de

utilización de este método y usarlo no solo para desentrañar el significado de textos escritos, sino también para comprender el sentido de las acciones’.

Así, los fenómenos sociales, en esta vía, se estudian con base en análisis de las realidades y acciones de los individuos, por ello se eligió la entrevista de profundidad -como instrumento de recopilación de datos-; llevadas a cabo uno a uno, presencialmente o a través de video enlaces por internet. Todas las entrevistas fueron grabadas en audio, para su posterior transcripción y análisis; se dirigieron con los siguientes propósitos para el enfoque interpretativo y metodología hermenéutica.

OE1. Conocer la perspectiva de quienes intervienen y son actores clave de la radio, con relación al papel esencial del medio referido en el ámbito actual; con énfasis en México.

OE2. Saber la opinión de los expertos y realizadores de la radiodifusión y medios, con relación a cómo se percibe el ámbito de las emisoras de radio, en especial, de México; destacando los aspectos más fuertes y débiles; y aquéllas oportunidades que actualmente brinda el entorno.

OE3. Reconocer los componentes que los participantes del ámbito radiofónico consideran de fundamental importancia en una línea de aproximación de la calidad de las emisoras radiofónicas en México.

OE4. Explorar la perspectiva de la calidad desde un enfoque emergente que tiende a la consideración del respeto ambiental y un compromiso social.

OE5. Examinar la apreciación del escenario futuro de la radiodifusión considerando sus principales desafíos por el estilo de vida, convergencia tecnológica, calidad en un sentido global y de consideración de las personas (más allá del paradigma del consumidor).

5.2. Muestra y selección de entrevistados

A la vista de que la calidad es una aproximación configurada por quienes intervienen en el proceso de diseño, producción, distribución y retroalimentación de los productos o servicios, basada precisamente en la percepción de requerimientos

de usuarios, en el caso de la presente investigación, de los ciudadanos y radioescuchas, se consideró como base el modelo de la perspectiva de calidad de Evans y Lindsay (2014) para definir los perfiles de los expertos, profesionales, gestores y empresarios, que se desempeñan en funciones clave del ámbito de las radio emisoras, a quienes se hizo la invitación a participar en el estudio cualitativo fundamentado en entrevistas de profundidad.

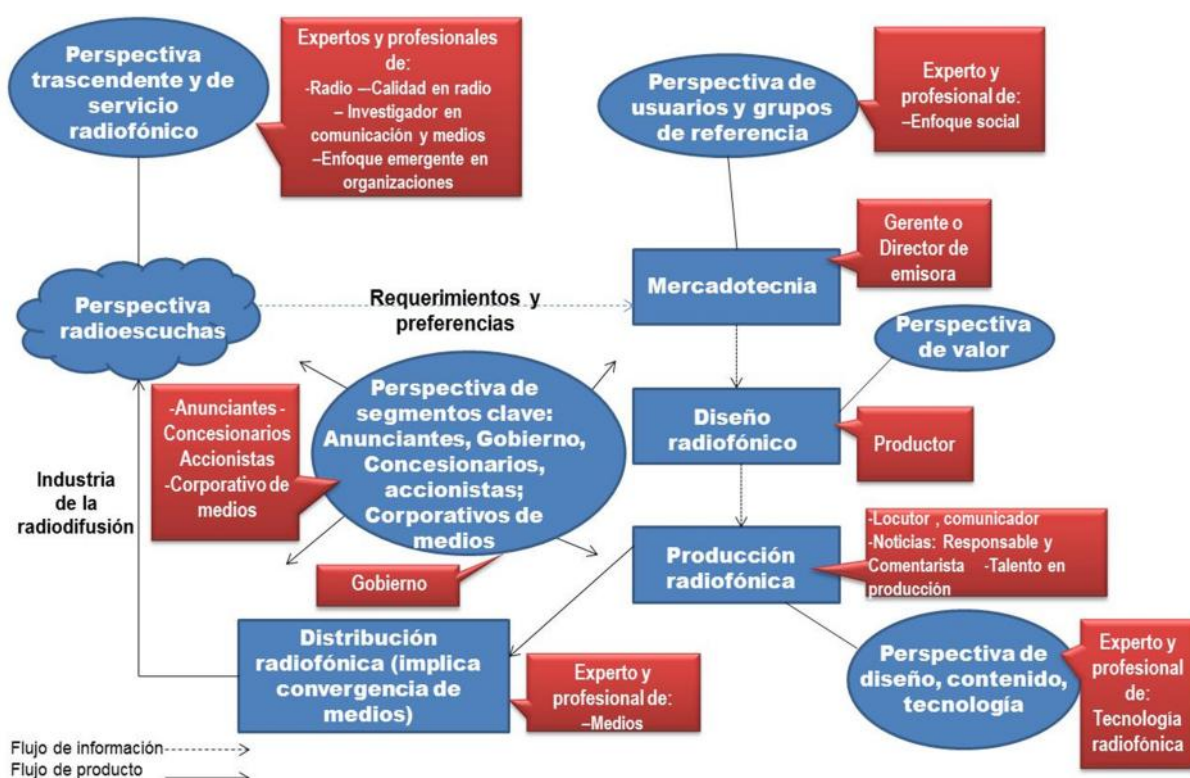


Figura. Involucrados e interesados en la calidad de las radio emisoras con roles clave. Fuente: basado en modelo de la perspectiva de calidad de Evans, James, Lindsay, 2014; elaboración propia

Los roles clave se describen desde la perspectiva trascendente y de servicio radiofónica, donde se consideró a expertos y profesionales en temas de radio, calidad en radio, comunicación y medios, enfoque emergente en las organizaciones.

Desde la perspectiva de usuarios y grupos de referencia se consideró un experto con enfoque social. En el área de mercadotecnia se estimó a quien funge de gerente o director de radio emisora. Respecto al diseño radiofónico y perspectiva de valor, se razonó al productor radiofónico. Con relación a la producción radiofónica se perfiló el

locutor o comunicador, el responsable de noticias o comentarista y quien tiene enfoque en talento para producción.

En la perspectiva de diseño, contenido y tecnología, se determinó el experto en sistemas a nivel ingeniería en cuanto a radiodifusión.

De la distribución radiofónica que implica la convergencia mediática, se consideró un experto en medios.

En cuanto a la perspectiva de segmentos clave, que considera a los representantes de concesionarios, accionistas, anunciantes, instancias de Gobierno con relación a la radiodifusión y corporativos de medios; se consideró al experto funcionario y concesionario, con experiencia en radio y corporativos de medios.

En virtud de lo anterior, se planearon las siguientes 14 entrevistas de profundidad dirigidas a expertos, para el estudio cualitativo:

- Expertos y profesionales: de la radio; calidad en radio; investigación en comunicación y medios; enfoque emergente en organizaciones; enfoque social (4 entrevistas).
- Gente involucrada directamente en la realización de la radio: gerente o Director de emisora; productor; locutor, comunicador; responsable y comentarista de noticias; talento en producción; dos expertos y profesionales de tecnología radiofónica; experto y profesional de medios –convergencia, distribución- (8 entrevistas).
- Representantes de segmentos clave: sector Gobierno en radiodifusoras mexicanas (1 entrevista). Sector Concesionarios, accionistas; corporativos de medios; anunciantes; en área de la radiodifusión (1 entrevista).

Algunas otras características que se consideraron en cuanto a perfil de los entrevistados para su selección, fueron ejercer actualmente en el rol clave señalado, de la industria de la radiodifusión; contar con destacada trayectoria de formación y experiencia profesional en el campo específico, según rubro de muestra; no tener parentesco entre los entrevistados, con el fin de conservar la mayor objetividad posible.

Con base en el diseño de una lista de verificación de perfil del entrevistado, se revisó que el candidato a entrevistar cumple con los aspectos requeridos por la muestra señalada (ver Anexo XIII. Lista de verificación de perfil de experto para entrevista). Posteriormente, de manera oficial se envió la invitación correspondiente a participar en el estudio, explicando el propósito e importancia de su colaboración.

5.3. Perfil descriptivo de los expertos entrevistados

Se buscó a profesionales con las características señaladas, se realizó una serie de propuestas y se enviaron las invitaciones correspondientes de manera oficial. En algunos casos fue especialmente complejo conseguir la entrevista, en particular porque se trata de personas con un alto nivel de actividad y compromisos, sin embargo, todos quienes accedieron a contribuir con el propósito de la presente tesis mostraron especial interés y solidaria ayuda. A continuación la descripción específica de sus perfiles.

o Experto y profesional de la Radio:

Mtro. Chusé Fernández

Coordinador de Radio TEA FM. Distinguido docente y capacitador en el ámbito radiofónico. Como responsable de contenidos en TEA FM, ha liderado un trabajo en equipo meritorio de premios a nivel internacional por sus innovaciones en radio (España). Es responsable de la puesta en marcha de diversas iniciativas experimentales para el Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona, la Asociación Zaragoza en Blanco, ZentrumClip de Ibercaja y el Espacio Tangente de Burgos, entre otros, habiendo participado en certámenes como Zeppelin, Sonoscop, Sonoké, la Bienal Internacional de Radio en México DF y el Festival Future Places en Oporto. Mantiene contactos e intercambio de experiencias con otros talleres de radio y Universidades Latinoamericanas como el Laboratorio de Arte Radiofónico LEAR de Buenos Aires o Radio Universidad La Plata, de Argentina.

Colabora de manera permanente con la red de emisoras experimentales internacional RADIA mediante programas y trabajos experimentales emitidos en las más de 27 emisoras de la red en todo el mundo.

o Experto y profesional de la Calidad en Radio:

Lic. Fernando Javier Escalante Sobrino

Director de Radio UNAM, Universidad Nacional Autónoma de México.

Escalante ha sido Vicepresidente de la Red de Radios Universitarias de Latinoamérica y el Caribe (RRULAC, 2009-2013) y Presidente del Sistema Nacional de Productoras y Radiodifusoras de las Instituciones de Educación Superior (SINPRIES, 2010-2013), además de ser Coordinador de Radio Universidad Veracruzana (2004 a 2013), radiodifusora reconocida por sus aportaciones culturales y comunitarias.

De igual forma, Escalante cuenta con gran trayectoria en la gestión de radiodifusoras universitarias y su vinculación con las comunidades, ha sido expositor en diversos congresos, mesas de discusión y ciclos de conferencias, a nivel nacional e internacional.

Radio UNAM en 2015 cumple 75 años de transmitir por radiofrecuencia con gran prestigio en el país por la difusión de ciencia y cultura lograda hasta la fecha.

o Experto y profesional Investigador en comunicación y medios:

Luis Antonio Mercader Martínez

Director General de INRA. Licenciado en Administración de Empresas por la UNAM y Maestro en Administración y Economía por el CIDE. Trabajó en estudios de mercado en la Banca Nacional y en Sociedades de Fomento Industrial (1975); en 1985 inició su trabajo de investigación de mercados en INRA y desde 1986 es Director General de dicha organización. Ha participado en decenas de estudios industriales, cualitativos, ad-hoc y de medios durante los últimos 25 años. Ha sido miembro de ESOMAR (desde 1991) y participado en congresos, seminarios y conferencias en distintos países. Ha colaborado con Asociaciones, empresas e Institutos de investigación y desarrollo en distintos proyectos, entre ellos con la UNAM, el IPN, la ARVM, el CIM, el Consejo de la Comunicación, la UNIVA, entre otros

Investigación de Mercados INRA, S.C. (INRA) es una empresa que realiza desde hace 65 años investigación de mercados en México, siendo la empresa líder del país en medición de audiencias y ratings para la Radio y Televisión. También realiza estudios de exposición a Prensa.

o Experto y profesional de enfoque emergente en las organizaciones y en la perspectiva de usuarios y grupos de referencia/ Experto y profesional de enfoque social

Dra. Margarita Tarragona Sáez

Miembro de la Mesa Directiva de la Asociación Internacional de Psicología Positiva (IPPA).

Tarragona es psicóloga, especializada en los procesos de transformación personal y relacional, como el coaching, la consultoría y la psicoterapia. Ella integra los hallazgos científicos sobre el bienestar, provenientes de la Psicología Positiva, con formas de trabajar que se basan en la conversación y el diálogo: las prácticas colaborativas, narrativas y centradas en soluciones.

La Dra. Margarita tiene una destacada carrera dentro de la psicología, tanto académica como aplicada. Ella es Doctora en Psicología por la Universidad de Chicago, cofundadora de Grupo Campos Elíseos, centro de entrenamiento en psicoterapia y psicología positiva en la Ciudad de México; profesora invitada en diversos institutos y universidades en el país y en el extranjero; editora fundadora de la versión en español del Positive Psychology News Daily; autora de numerosas publicaciones profesionales y de divulgación.

o Gerente, Director de Emisora y Concesionario

Alejandro Wong

Gerente y Director de grupos radiofónicos; concesionario de varias radio emisoras en sistema de radiodifusión analógica.

Alejandro Wong López nació en San Luis Potosí; a los 17 años, incursionó como locutor en Radio Variedades, de Organización Radio Centro, en la Ciudad de México; conductor en Canal 13 de televisión de la Ciudad de México y conductor de noticias. Fue además promovido como gerente de ventas de organización 'Radio Centro', con la responsabilidad de los resultados de todas las emisoras de dicho grupo radiofónico que es un ícono de la radio en México.

Fue también Director General de 'Organización Independiente de Radio'. Asimismo, fue fundador del Sistema Hidalguense de Radio y Televisión de Hidalgo.

Actualmente es Director General de la estación XENQ Radio Tulancingo, la cual gestiona desde 1975; la radiodifusora transmite en combo por 6.40 AM y 90.1 FM, con 100,000 watts de potencia.

Wong tiene experiencia en la industria de la radio y televisión por 62 años y tiene reconocido prestigio por su destacada labor como gestor radiofónico.

o Diseño radiofónico, Productor y Locutor

Ramiro Garza

Ramiro Garza en el ambiente radiofónico de México es el reconocido experto en programación musical y en producción que abarca desde programas culturales hasta promociones populares. Ha recibido innumerables premios y reconocimientos en México, Estados Unidos, España, Guatemala, y otros más, por su trabajo en radio; se le reconoce como maestro en la originalidad radiofónica

Ha publicado más de 14 libros, entre los que destacan 'Radiomanías', 'La Radio del Siglo XXI', 'Manual de contenidos radiofónicos', 'Manual de programación radiofónica', 'Manual radiofónico de operación al aire', 'Radio sintonías I y II', entre otros.

Conferencista y capacitador. Garza colaboró en emisoras que marcaron épocas por su originalidad e impacto, tales como: 'Radio Variedades', 'FM Globo', 'La Q Mexicana', 'Stereo 102'. En Los Ángeles, California; diseñó la emisora que abrió el campo a la música de México en toda Norteamérica 'KWKW, La Mexicana'.

o Producción radiofónica, Locutor y Productor Radiofónico

Lic. Mariano Osorio

Considerado entre los líderes de mayor influencia de México y Comunicador Número 1 en el país. Osorio es licenciado en Ciencias y técnicas de la Comunicación, Diplomado en periodismo radiofónico. Conductor y director del programa “Hoy con Mariano”, que se transmite a través de Stereo Joya 93.7 FM de Grupo Radio Centro, en la ciudad de México, área metropolitana y 29 ciudades del país; es la producción radiofónica de más larga duración en la historia de la radio en México, al transmitirse desde 1999 a la fecha, de manera ininterrumpida. La Cámara de Diputados le otorgó el “Premio Juárez”, por ser lo más destacado en el civismo y valores; ganó también el premio “Qualitas 2012, La Voz del Público”, como mejor programa de radio.

De igual forma, Mariano Osorio ganó el “Premio Monitor Latino 2013 , como Mejor Locutor del Año; así mismo fue galardonado con el Premio “México lee 2013” que otorga CONACULTA, por su ardua labor para fomentar la lectura en su programa, además del Premio Antena 2013 al Servicio Social de la Radio otorgado por la CIRT.

Ha sido considerado en varias ocasiones por la prestigiada Revista “Líderes Mexicanos”, como uno de los 300 líderes más influyentes de México (desde 2006 a la fecha) en la categoría de Líder de Opinión. Ganador del “Premio Principios” otorgado por el Consejo de la Comunicación, al mejor contenido de radio (2007, 2008). De acuerdo con un estudio elaborado por la empresa Bimsa- Ipsos, resultó ser el comunicador número uno de la radio en México (desde 2006 al 2013).

o Noticias: Responsable de Noticias, periodista y comentarista en medios

Beatriz Pagés

Directora de la Revista Política, ‘Siempre!’, María Beatriz Pagés Llergo Rebollar, es originaria de Guadalajara, Jalisco. Egresada de la Carrera en Ciencias de la Comunicación Social por la Universidad Anáhuac (1978). Actualmente también es

comentarista y analista política en el programa televisivo ‘El Mañanero’, por Radio Fórmula, canal de Grupo Televisa; así como en distintas radiodifusoras del país.

Ha sido Catedrática en periodismo y comunicación en la Universidad Anáhuac y es integrante de la Cátedra ‘Benito Juárez’ de la UNAM. Ha impartido diversas conferencias en el país y ha escrito libros, artículos, ensayos, sobre la situación política nacional e internacional.

Ha colaborado en distintos medios tales como periódico ‘Novedades’, ‘Uno más Uno’, ‘Sol de México’, ‘Esto’ y ‘La Prensa’, con labor de articulista y reportera. Conductora del Noticiero ‘Enlace’ de Canal 11 y del Programa ‘Así fue la semana’. Reportera de ‘60 Minutos’ y ‘Mundo de dinero’ de Televisa. Conductora del Programa ‘Entrevistas de Multivisión’. Conductora del programa ‘Siempre en la actualidad’ de Canal 40.

Comentarista política en Radio Fórmula, Cadena Rasa, Radio 13, Grupo ACIR. Analista política en el noticiero ‘En los tiempos de la radio’, conducido por Oscar Mario Beteta.

Cuenta con diversos reconocimientos y distinciones, entre las que destacan la Medalla ‘Margarita Maza de Juárez’; Medalla Ghandi King IKKEDA, por su labor a favor de la Paz entre los pueblos.

o Talento en Producción Radiofónica

Luis Jorge Lavallo Tommasi

Director de Programación del Instituto Mexicano de la Radio (IMER). Egresado de Ciencias de la Comunicación (UNAM); diplomado en Dirección de Cámaras de Televisión por el Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa (ILCE) y en Derecho a la Información por la LIX Legislatura del Congreso del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala.

La trayectoria profesional de Lavallo ha estado vinculada a los medios de comunicación públicos y privados como productor independiente y como funcionario en radiodifusoras federales y estatales; en el Instituto Federal Electoral el

desempeño fue como asesor de Consejero, en la Comisión de Prerrogativas y Partidos Políticos, y el Comité de Radio y Televisión.

Colaborador en diversas series radiofónicas, como productor y coordinador. Director de Radio Altiplano 96.5 FM y Radio Tlaxcala 1430 AM; Subdirector de Radio UNAM ('86, '87); Director de Radio Caribe XCCN Cancún, Quintana Roo ('85, '86); Subdirector de Programación y Producción en Radio Educación ('83, '85); Director de Latomms Multicomunicación, empresa productora de audio y capacitación. Desde 1994 se incorporó al Instituto Mexicano de la Radio (IMER) como Subdirector de Programas Institucionales y de convenios y actualmente es Director de Producción.

o Perspectiva de diseño, contenido, tecnología; experto y profesional de tecnología radiofónica (HD Radio)

John F. Schneider

Director Business Development Latin America HD Radio, IBiquity Digital Corporation.

Schneider es Director de Desarrollo de Negocios para América Latina de IBiquity Digital, empresa que cuenta con más de 130 patentes relacionadas a la transmisión y recepción de audio digital y contenido de datos. IBiquity licencia su tecnología, es la única fuente para los Derechos de Propiedad Intelectual para el sistema de HD Radio.

Schneider cuenta con cuarenta años de experiencia en marketing técnico para la industria de la radiodifusión, es responsable de la promoción de la adopción y aplicación de HD Radio - la tecnología de radiodifusión digital - en América Latina y el Caribe. Entre sus logros destaca la coordinación de la adopción de la norma digital de HD Radio en México y Panamá.

Es frecuente orador en seminarios, ha dado más de 80 conferencias sobre temas de negocios y técnicos de América Latina, en Inglés, español y portugués. Fue Gerente de Ventas, América Latina y el Caribe en Broadcast Electronics (1998). Presidente de Especialidades RF de Washington, Inc. (1982). Obtuvo el 'Charles D.

Doc Premio Herrold', por la preservación y documentación de la historia de los inicios de la radio, por la Sociedad Histórica Radio California (2010).

o Experto y profesional de tecnología radiofónica analógica y digital

Ing. José Miguel Fernández Árias, Director de Ingeniería del IMER (Instituto Mexicano de la Radio)

El IMER es el medio público federal de comunicación radiofónica con mayor número de emisoras a nivel nacional, son 18; una de ellas virtual (por internet) y 39 canales digitales. En total, por la potencia de sus emisoras, se puede escuchar en 17 entidades de la República Mexicana.

Miguel Fernández es Ingeniero en Comunicaciones y Electrónica (IPN), ha participado en más de 60 seminarios Internacionales sobre radiodifusión en la AMITRA y NAB. Ha escrito artículos técnicos en revistas especializadas, así como dictado conferencias sobre acopladores, sistemas de antena, mantenimiento y Radio Digital.

Durante 38 años ha ejercido su profesión dentro de los grupos radiofónicos más importantes del país y ha participado en más de 380 instalaciones de estaciones radiodifusoras y realizado mediciones de Pruebas de Comportamiento en más de 1800 emisoras de AM, FM y TV.

En el año de 1990, instaló la primera antena tipo unipolo doblado en el país. En 1998 instaló en México el primer sistema de antenas direccionales denominado sistema de antena direccional por retenida activa. Ha participado en la elaboración de más de dos mil 500 documentaciones técnicas de estaciones de radio y de diversos servicios. Fue Presidente y Vicepresidente de la Asociación Mexicana de Ingenieros y Técnicos en Radiodifusión (2003, 2011). A partir del mes de mayo del 2002 forma parte del Comité Consultivo de Normalización de Radiodifusión, Telegrafía y Servicio Postal y forma parte del Comité Consultivo de Tecnologías Digitales para Radiodifusión

o Distribución radiofónica (implica convergencia de medios), experta y profesional de medios y digital

Adriana Arriaga

Directora de Media & Digital para Millward Brown México; estudió la Licenciatura en Mercadotecnia y la especialidad en Administración de Medios y Sistemas de Información. Comenzó su carrera en Ogilvy & Mather y fue miembro fundador de MindShare siendo Directora de Medios de Mattel, Hershey's, Warner Lambert y Gillette.

En Enero 2006 se une a Mediacom como Directora de Medios para P&G División Gillette liderando también la función de Brand Entertainment para P&G. Durante 2009 se une a Kraft para abrir el área de Marketing Services en México, trabaja con marcas como Tang, Philadelphia y Oreo. En 2011 se suman Trident, Halls, Clorets y Bubbalo al portafolio. Durante esta etapa la estrategia de comunicación se reconoce con premios como: "Mounstruos de la Mercadotecnia" 2010, "Pecados Philadelphia" 2012, "Consentidas Philadelphia" y "Trident Twist", 2013; "Halls Contrata", así como un Effie de Plata en 2013 por Clorets "Chicharrón / Cacahuete" y en 2014 como Effie Finalista con "Philadelphia Taquitos".

En el ámbito digital logra el 1er lugar en el concurso Top Fan PAGES 2014 con Philadelphia y finalista en FOMLA 2014 en la categoría de Mejor Uso de Digital con la campaña "Torneo de Bombas" de Bubbalo.

o Perspectiva de segmentos clave, anunciantes, concesionarios, accionistas; corporativos de medios

Antonio Ormad Moya

Director General de OMB Broadcast

OMB Sistemas Electrónicos S.A. desarrolla, fabrica y comercializa sistemas de transmisión de radio y de televisión; surge en 1985 con el objetivo de satisfacer la creciente demanda existente de equipamiento de radiodifusión de calidad y con el uso de la última tecnología.

Actualmente OMB, cuenta con una plantilla con un elevado perfil técnico y una contrastada experiencia en el campo de la radiodifusión, esto permite que los equipos cumplan con los más exigentes requisitos del mercado.

OMB exporta desde sus instalaciones en Zaragoza, España, el 80% de su producción a más de 90 países. A la fecha, se han instalado más de 13,000 emisoras de radio y televisión en distintos puntos del globo terráqueo.

o Ambito público

Carlos Lara Sumano

Director General de IMER, con 38 años de experiencia en el Sector de Comunicaciones y Transportes y 25 en el ámbito específico de las telecomunicaciones, el Contador Público Carlos Lara Sumano es egresado de la Facultad de Comercio y Administración de la UNAM (1968). Durante siete años dirigió el IMER, de 1995 a 2002, actualmente vuelve a ocupar dicho cargo.

Asimismo, entre su amplia y exitosa trayectoria en el ámbito gubernamental destaca que se ha desempeñado como Contralor Interno en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes; Director General de Telecomunicaciones de México (TELECOMM), Primer Presidente de los Signatarios de la Organización Internacional de Telecomunicaciones por Satélite INTELSAT (1992), Jefe del Equipo de Negociaciones del Capítulo de Telecomunicaciones del Tratado de Libre Comercio por parte de la SCT, entre otros cargos.

Fue el primer presidente de la Asociación de Radios Nacionales de Servicio Público de América Latina (2000-2002), de la que actualmente es presidente honorario.

En el ámbito académico ha sido profesor de las Facultades de Comercio y Administración y de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); en el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) y profesor de la Carrera de Comunicación en la Universidad Iberoamericana, Campus Santa Fe.

5.4. De la recolección y análisis de datos por Atlas TI

Una vez que los entrevistados aceptaron participar en el estudio, se acordó el formato y condiciones para la entrevista de profundidad, en forma presencial o virtual. De igual forma se solicitó la aprobación de cada entrevistado para la grabación en audio de la sesión, para su posterior análisis y publicación, a la vista de los fines académicos de la presente tesis doctoral. Las condiciones de entrevista se llevaron a cabo conforme estricto apego en acuerdo con cada experto.

Para la realización de las entrevistas de profundidad se hizo uso de una guía de tópicos integrada y validada por un experto externo (ver Anexo XIV Guía de tópicos para entrevista de profundidad).

Se llevaron a cabo las sesiones con una moderación orientada al diálogo productivo para profundizar en las tendencias de interés conforme lo señalado en los objetivos de investigación.

Posteriormente, se transcribió cada entrevista realizada y se procesaron con el software científico Atlas TI, Versión 7 en español.

‘El programa Atlas. ti es una herramienta que administra y ordena eficientemente los datos cualitativos: textos, imágenes, gráficos, audio y video y, ofrece una variedad de herramientas que facilitan al investigador realizar el análisis de los datos de una forma visual. Este programa ayuda a descubrir las relaciones complejas que se encuentran ocultas en los datos cualitativos, ofreciendo una potente e intuitiva red de comentarios y categorías, que permiten mantener los datos bajo el análisis permanente’ (Blanco, 2012).

El uso de software científico facilita la comprensión, categorización y teorización de la realidad de estudio; para este caso, se siguieron las cuatro facetas especificadas por Varguillas (2006):

- a. Contacto primario con el documento: Se transcribieron de audio a texto, todas las entrevistas realizadas.
- b. Se prepararon los documentos para subirlos a la unidad central del software llamada ‘unidad hermenéutica’.

c. El análisis se llevó a cabo con previa construcción, denominación y definición de códigos, categorías y subcategorías, aprobada por dos expertos investigadores; para la posterior creación de redes.

d. La interpretación analítica se realizó mediante la observación de hallazgos, campos semánticos y teorización.

5.5. Paso a las categorías de comprensión

Las categorías de análisis se recuperaron de los sujetos, es decir, se tomó una distancia epistemológica; de origen, las categorías organizacionales fueron punto de partida en la discusión (basado en la teoría formal descrita en el marco del presente trabajo), para dar un salto cualitativo a nuevas categorías de comprensión.

Las categorías de comprensión validadas por expertos investigadores externos en una primera aproximación y a la comprensión de lo que reportaron los entrevistados, propiciaron la conformación de una categorización evolutiva, cuya determinación final es la que se enuncia a continuación:

RMC LA RADIO COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

PFUR PROPÓSITO FUNDAMENTAL DE LA RADIO

ENTRE Entretener

ORIEN Orientar en casos de emergencia

INFOR Informar

EDUCA Educar

RECRE Recrear

BRICO Brindar compañía

CULTS Culturiza y socializa

FOROP Forja opinión

INTER Interactuar

SERVC Servicio a la comunidad

ALEGR Alegrar la vida

FORT FORTALEZA DE LA RADIO COMO MEDIO

PRIN Principales cambios en radio

BUENP Buenas prácticas

CALI Calidad

FORCM Radio como medio

OPOR Oportunidades para la radio

OPRCO Radio como organización

OPRCM Radio como medio

OPDDS Oportunidades de desarrollo

OPREN Oportunidad del Entorno

TEAM PRINCIPALES TENDENCIAS Y AMENAZAS DE LA RADIO

TENDP Tendencias de desarrollo y actividad de los países

DESIN Industria

TENPG Papel gubernamental

DESIF IFETEL

DESPA Condiciones particulares

TENDE Tendencias del estilo de vida actual

TENDI Tendencias de los medios como industria

TENAP Tendencias de agencias de publicidad y medios

RAEO RADIO COMO ENTE ORGANIZACIONAL

FUNDL Fundamento legal

TIPRA Tipos de radio

RECUR Recursos

TIPRE Tipos de frecuencia

ORGAN Organigrama

PERFR Perfil de personal en radio

CONDL Condiciones laborales

LIDE Liderazgo

PSPO Psicología positiva

FILO Filosofía organizacional

Estrategias competitivas

TECNR Tecnología radiofónica

 REVTC Revisiones técnicas

 MANTE Mantenimiento tecnológico

MERCR Mercadotecnia de la propia radio

 AGIF Atención a grupos de influencia

 FOROO Radio como organización

 DESOP Desventajas de operación

MERCA Mercadotecnia por audiencias

 MEDIA Medición de audiencias

 ACOMP Análisis de la competencia

 REDIN Redes sociales e interactividad

 ARETR Análisis de retroalimentación

CREA RADIO ES CONTENIDO CREATIVO

CORA Perfil del comentarista radiofónico

 NOTRD Noticias con respeto a los derechos humanos

LOCAU Para dirigirse al auditorio

 LOCAN Como vocero del anunciante

INVA Innovación radiofónica

MCRA Modelo de comunicación

CARCO Características del contenido

FORCO Formatos de contenido

PROG Programación radiofónica

 CONV Convergencia digital y avance tecnológico

 DPRRA Diseño de la producción radiofónica

 PROPA Proceso de producción radiofónica

 ALIPR Aliados de la producción radiofónica

REINV Reinención de la música

PROPR Programas propuestos

CSRA COMPROMISO SOLIDARIO EN LA RADIO

 COCO Conciencia del ciudadano

 CSRIA Componente de involucramiento de los actores de la radiodifusión

 CSRED Componente Ética del discurso radiofónico

 CSRN Componente respecto a sinergias nacionales

 CSRAM Componente respecto al cuidado ambiental

ACC YA Acciones y actitudes riesgosas

DILEM Dilemas de acción

‘Si los positivistas entendieran que las ciencias históricas y sociales se centran en el verdadero interés es comprender los fines y motivos por los que acontece un hecho, lo cual es distinto de una explicación causal, estaríamos en el camino de la complementariedad de los métodos. Y de la posibilidad de la aplicación de la explicación causal o cuasi explicativa en servicio de la emancipación mediante la autorreflexión’ (Mardonez y Ursua, 1988).

En una sociedad moderna en la que se requieren nuevas fórmulas para reflexionar, comprender y aplicar conocimiento, resulta vital la capacidad de ser flexible y abierto, incluso en la concepción de la investigación. Bauman (2003) propone la modernidad líquida como el fenómeno social de la transitoriedad que se suscita con mayor rapidez.

‘En lenguaje simple... los fluídos implican que los líquidos, a diferencia de los sólidos, no conservan fácilmente su forma. Los fluídos, por así decirlo, no se fijan al espacio ni se atan al tiempo. En tanto los sólidos tienen una clara dimensión espacial pero neutralizan el impacto –y disminuyen la significación- del tiempo (resisten efectivamente su flujo o lo vuelven irrelevante), los fluídos no conservan una forma durante mucho tiempo y están constantemente dispuestos (y proclives) a cambiarla’ (Bauman, 2003).

Así, el Atlas TI permite la teoría fundamentada a partir de esta comprensión profunda de las subjetividades y cada una de sus funciones tiene una aplicación particular en la conformación de dicha teorización.

La unidad hermenéutica es analógicamente el servidor central de información, es decir, el espacio en el que se guarda y realizan las actividades y operaciones del software; los documentos primarios ya insertos en la unidad hermenéutica posibilitan la codificación, que es la representación conceptual de lo que se aborda como estudio; las citas contienen los testimonios de estudio; las anotaciones sirven como ideas de apoyo en la reflexión; las familias, relaciones y redes, permiten configurar vinculaciones y datos significativos.

Tal como la reflexión de los expertos que llevó a reconocer a las prácticas mercantilistas que se ponderan sobre el enriquecimiento cultural de la radio, también señalaron vicios y enajenaciones que cosifican a los sujetos y los alienan. Esto pone en riesgo a la audiencia hacia una enajenación y sacralización del mercado, “las ciencias están referidas al interés cognoscitivo que emancipa y se asienta sobre la autoreflexión y pugna por conducir al hombre a un ejercicio adulto de la razón, libre de la dependencia de poderes hipostasiados” (Mardonez & Ursua, 1988)

Funciones	Descripción	Presentación en la TF
Unidad Hermenéutica	Contenedor electrónico que alberga y organiza todos los datos, códigos, memorandos y diagramas pertenecientes al análisis	En la TF esta opción permite abordar el caso en estudio desde distintas fuentes documentales.
Documentos primarios	Fuentes de datos representadas en textos, fotografías, audio, video, etc.	En la codificación abierta, cada documento primario se muestra y recorre en la pantalla. Se señalan los trozos pertinentes y se les asignan códigos y memorandos.
Citas	Segmentos significativos que contienen el fenómeno que se estudia	Los testimonios contienen las relaciones que los participantes realizan respecto del tema de investigación. Permite fundamentar la construcción teórica en las evidencias textuales.
Código	Expresión descriptiva del fenómeno que se estudia	El código representa el nivel conceptual que permite la emergencia de categorías y subcategorías.
Anotaciones	Comentarios teóricos, metodológicos o empíricos que surgen a partir de análisis de los datos	Registros escritos especializados que contienen ideas analíticas y conceptuales más que descripciones detalladas.
Familias	Son categorías de códigos que expresan un nivel conceptual del fenómeno en estudio.	Conceptos abstractos que agrupan códigos descriptivos de acuerdo a sus propiedades y dimensiones.
Link (relación)	Representan conectores que sintetizan las relaciones entre códigos, categorías o subcategorías.	Los vínculos permiten explicitar las conexiones sutiles que emergen entre códigos y categorías. También facilitan la integración de la teoría en los datos.
Network (red)	Redes que grafican las relaciones entre códigos y categorías, expresan: condiciones, contextos y dimensiones en que ocurre el fenómeno.	Los diagramas son visuales más que escritos, dibujan las relaciones entre los conceptos. Representan la organización de ideas analíticas.

Tabla 27. Correspondencia entre funciones de Atlas.ti y procedimientos de la TF. Fuente: San Martín (2014)

La teoría fundamentada derivada del análisis, sirvió de sustento para la reflexión y configuración de la propuesta de la presente investigación.

5.6. De la perspectiva de los radioescuchas

El ciudadano es la razón de ser de las radio emisoras, por ello es relevante saber su percepción con relación a lo que requieren de éstas, para traducirlo en términos de referentes o indicadores de calidad, conforme lo señalado en la presente investigación.

Con este propósito y conforme el modelo de percepción de la calidad de Evans y Lindsay (2014), se consideró útil dirigir un estudio a los oyentes de radio, a nivel

exploratorio por considerarse solo complementario a la fase documental y de estudio cualitativo del presente trabajo.

De ahí que se decide una encuesta en línea (mediante sitio de internet), cuyo propósito atiende la intencionalidad propia del planteamiento investigativo; para fines de la integración del instrumento y reactivos, se consideraron además los siguientes propósitos específicos:

- Identificar las preferencias y sugerencias radiofónicas de quienes representan al segmento de radioescuchas.
- Reconocer algunos de los principales hábitos o tendencias de las personas, en cuanto a escuchar la radio.
- Identificar los requerimientos o aspectos de mayor importancia que considera la audiencia con relación a la radio, en su papel de radioescuchas.
- Saber los requerimientos en cuanto radio, de los radioescuchas reales y potenciales.

De esta manera el diseño de encuesta responde a lo establecido en la estructura de investigación (ver Anexo XV. Encuesta en línea dirigida a radioescuchas); misma que fue piloteada para revisar la comprensión de reactivos por parte del encuestado, la facilidad de elección en respuestas; hasta llegar a una versión final que se codificó y hospedó en línea (por internet), en repositorio de Google, de tal forma que los encuestados fueron invitados a responder el instrumento mediante correo electrónico, redes sociales y aplicaciones al móvil.

Dicha encuesta fue codificada para responderse de forma simultánea y aceptar solo los datos de instrumento respondido en su totalidad, es decir, solo se contó aquéllas encuestas que se registraron con el total de reactivos llenados, para no afectar los resultados del estudio. Se manejó una dinámica de anonimato de los encuestados, a la vista de la ley de privacidad de datos, para facilitar la respuesta de la población al no generar desconfianza y porque no afecta los objetivos de la investigación ni del presente trabajo. La liga de ingreso a la encuesta, es: <https://docs.google.com/a/upmh.edu.mx/forms/d/1LC742Bi4Jg9yZvtEnz0Dm4vO7g-2y82bL-VJHrfJxOY/viewform>

Los únicos requisitos de perfil para quienes se dirigió la encuesta, fueron: mayores de 15 años; mexicanos y residir en México.

Al tratarse de una medición que considera la población de México y según INEGI, con corte del año 2010, se reportan 112'336,538 mexicanos, de los cuales hombres y mujeres mayores de 15 años son 78'423,336 ciudadanos (fuente INEGI, 2015); se consideró el margen de error del 5% y un nivel de confianza de 95%, que arroja 385 encuestas.

La fórmula para poblaciones mayores de 100,000 personas, es:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$$

Donde:

n = El tamaño de la muestra que queremos calcular

N = Tamaño del universo (78'423,336 de mexicanos de 15 años a más edad)

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss. Los valores más frecuentes son:

Nivel de confianza 90% -> Z=1,645

Nivel de confianza 95% -> Z=1,96

Nivel de confianza 99% -> Z=2,575

e = Es el margen de error máximo admitido, que en este caso es del 5%

p = Es la proporción que esperamos encontrar.

De 385 personas encuestadas, el 95% de las veces el dato a medir estará en el intervalo.

±5% respecto al dato que observes en la encuesta.

El análisis de datos obtenidos se realizó mediante el software SPSS, desde el cual se trabajaron frecuencias, porcentajes, algunas medidas estadísticas básicas tales como media, mediana, moda y correlaciones significativas.

5.7. Triangulación de información, fiabilidad y validez

La triangulación en investigación es un enfoque moderno en el cual se considera varias teorías formales o fundamentadas, métodos cuantitativos o cualitativos; o fuentes diversas como parte del estudio de un fenómeno.

Triangulación no quiere decir que en específico deban ser tres componentes, es solo la alusión a la identificación de pautas de aproximación o convergencia para la interpretación del fenómeno social que es objeto de estudio, porque con ello se consiguen distintas perspectivas, lo cual afianza la validez y coherencia de los hallazgos (Okuda y Gómez, 2005).

En este escenario, la metodología de investigación florece en una ontología de comprensión reflexiva de la realidad del fenómeno social, en este caso, de los elementos de la calidad en las radio difusoras y participativa-intersubjetiva entre sujetos a quienes se les otorgó voz, por tener un rol clave en el ámbito de la radiodifusión y el investigador, superando así la racionalidad instrumental.

En la posmodernidad se observa un efecto en el que se percibe regresar a las raíces de la intensidad de la ecosofía, sabiduría de la tierra, que Gutiérrez (2013) explica como la 'comunidad de saberes que convergen día con día desde tiempos remotos'.

Es decir, retornar a la importancia del individuo como punto de partida y agente actuante de la comprensión de la realidad, sus analogías, convergencias y divergencias.

'Se cree que una de las ventajas de la triangulación es que cuando dos estrategias arrojan resultados muy similares, esto corrobora los hallazgos; pero cuando, por el contrario, estos resultados no lo son, la triangulación ofrece una oportunidad para que se elabore una perspectiva más amplia en cuanto a la interpretación del fenómeno en cuestión, porque señala su

complejidad y esto a su vez enriquece el estudio y brinda la oportunidad de que se realicen nuevos planteamientos' (Okuda y Gómez, 2005).

De tal forma que la comprobación de afirmaciones, argumentación, interpretaciones y análisis se contrastan para una sistematización de conocimiento afinada.

En una época donde las fórmulas rígidas ya no tienen lugar por la incertidumbre planteada y la flexibilidad inherente en demanda, se pondera la voz de los individuos clave en los procesos de impacto de la presente investigación.

'El re enraizamiento ante la incertidumbre actual es una respuesta observable del individuo ante sí mismo como a nivel macrosocial, donde la dependencia e interdependencia juega un papel fundamental como posibilidad también de contrarrestar la inestabilidad y cuya característica concéntrica es la búsqueda de sumergirse en algo que le haga sentir bien 'sin culpas ni cuestionamientos' (Millé, 2013).

De tal manera que la triangulación y aproximaciones en el análisis de resultados y conclusiones del presente trabajo, se enfoca en la responsabilidad del individuo desde su dimensión más humana, como parte de una construcción social en la dilucidación de calidad que busca impacto en una gestión de equilibrio, en solidaridad, desde las radio emisoras hacia los ciudadanos y viceversa.

Lo anterior también es una forma de responder al enraizamiento ante la incertidumbre, sentido y control de vida para el cambio social, 'al elevarse la calidad percibida de vida, la autoconfianza y el locus de control interno, el individuo y la comunidad desarrollan elementos que permiten fortalecer la independencia, la libertad, sin sentirlas como una carga' (Millé, 2013).

En suma, en cuanto a otros estudios de fiabilidad y validez, en el caso del cualitativo constituido por entrevistas de profundidad, se contó con la validación externa por expertos del área de comunicación, investigación y radio, de las categorías establecidas y su evolución hasta la definición final conforme desarrollo del análisis y observaciones para la teoría fundamentada.

Respecto al metodológico exploratorio dirigido a radioescuchas mediante encuesta en línea, se contó con la aprobación de reactivos e instrumento mediante juicio de expertos; se realizó una prueba piloto en la que se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach a 14 elementos para 10 casos de encuestados, cuyo resultado fue de .748, para validar así la estructura final del cuestionario.

Tal como ha sido manifestado, el objeto de esta investigación doctoral, en su vertiente teórico-epistemológica y aplicada, se concentra en la reflexión crítico-científica en torno a la aproximación de los elementos de calidad en las radiodifusoras desde los actores clave del ámbito de dichas unidades.

Capítulo 8: Desarrollo de la investigación, interpretación y teoría fundamentada, la calidad en radio desde los expertos

Derivado de las entrevistas de profundidad dirigidas a los expertos del ámbito de las emisoras radiofónicas se realiza la interpretación y construcción de teoría fundamentada en dirección de la intencionalidad de la presente investigación y a la vista de la apertura reflexiva para análisis de los hallazgos emergentes.

La generación de este conocimiento sigue la línea para identificar aproximaciones de la calidad en la radio y que ésta pueda ser de utilidad a quienes están directamente involucrados en el medio en comento para alentar e impulsar mejoras de impacto en la sociedad actual, que nos exige cada vez mayor creatividad para responder a los retos del entorno.

De tal forma que se conformaron redes y familias conforme categorización, propósitos de investigación y lo encontrado como relevante en materia de calidad radiofónica, de ahí la construcción del gráfico semántico que representa justamente la teoría fundamentada procedente y que sustenta dicho conocimiento.

A partir de cada interpretación descriptiva conforme rubro, se establece el referente de calidad a considerar para la integración del modelo de calidad para las emisoras radiofónicas de México, según la presente investigación.

1. Propósito fundamental de la radio

Se identifica un primer rubro que es el relativo al propósito fundamental de la radio.

Al plantearse la pregunta a los entrevistados con relación a cuál consideran que es el papel básico o función más fundamental de la radio, todos mencionaron más de una respuesta relacionada con que la radio implica informar, orientar en caso de

emergencias, educar, recrear, culturizar y socializar, además de interactuar. Citan también entretener, brindar compañía, alegrar la vida y forjar opinión, que establezco como parte de la radio al ser efecto de las primeras respuestas y considerando en conjunto todo lo anterior, se define que el gran propósito de la radio es servir a la comunidad.

La definición de dichas afirmaciones se sustenta en el análisis de las siguientes referencias:

En cuanto a informar, los expertos lo señalan tal cual, 'informar', como se identifica en el fragmento P1, 2:3; P7, 7:17; P8, 8:2; P9, 9:10, en el Atlas TI; y como 'información fidedigna, confiable y orientadora' (P10, 10:37; P10, 10:43; Atlas TI).

Orientar en casos de emergencia, se refiere a difundir información de los posibles riesgos y aplicar las medidas que se habrán de seguir para estar a salvo de todo daño, ya sea por circunstancias desfavorables de la naturaleza, como por vulnerabilidad por la propia actividad humana. Los expertos destacan que la radio juega un papel primordial para dar ventaja a la ciudadanía en casos de emergencia, 'puede orientar' (P4, 4:87), además de ser el único medio que podría resistir con mayor facilidad cualquier desastre y continuar con la transmisión de audio, 'orientar en eventos difíciles como son las inundaciones o cualquier otro evento que exponga a las personas' (P2, 2:6; Atlas TI); 'es la única manera de llegar... al oyente sin una infraestructura en medio, sin el internet, sin sistema celular y eso es muy importante en caso de emergencias'.

Con relación a la función de educar, los entrevistados hacen de la palabra un código vivo, según lo referido en P7, 7:19; P8, 8:3; P9, 9:11, Atlas TI. Uno de los expertos citó 'la radio puede impactar de manera muy importante en los niveles educativos' (P4, 4:84; Atlas TI).

Con base en lo expuesto por los expertos, la implicación de la radio por recrear, se entiende como aquello que la gente que hace la radio puede provocar en las audiencias al estimular la imaginación, esto es parte de la magia radiofónica, al ser el audio un elemento que requiere ser complementado por la esfera que crea el

radio escucha al recibir la información, es entonces cuando cumple con esta función, 'recreación' (P2, 2:36; Atlas TI).

'La radio nos va a permitir que el oyente utilice su imaginación para completar el mensaje' (P5, 5:23; Atlas TI); 'la radio sigue siendo un medio de un solo sentido en el que el radioescucha tiene que aportar la otra parte' (P6, 6:36; Atlas TI).

En cuanto a culturiza y socializa, los expertos mencionan el aprendizaje y 'aspecto cultural' (P2, 2:7; Atlas TI), como relevante: 'culturizar, muchas cosas puede hacer, promover la lectura' (P4, 4:90); 'aprendes cultura y dignas culturas' (P13, 13:63; Atlas TI).

Respecto a la función de interacción de la radio, se analiza por lo que mencionan los expertos, que la interactividad es indispensable en este medio, porque es la conexión necesaria que da origen a las radio emisoras y a todo medio: la comunicación. 'Si esta radio te permite interactuar, que es así una parte interesante' (P1, 1:35; Atlas TI); 'la comunicación entre personas; uno sobre uno... la comunicación entre grupos' (P5, 5:1; P5, 5:2; Atlas ti); la radio 'nació de una necesidad por la condición humana que es la comunicación' (P13, 13:62; Atlas TI).

Un experto enfatizó el uso de los medios disponibles para la interacción donde se detecta las bondades del avance tecnológico por las herramientas con las que se cuenta ahora como radio emisora y de los mismos radioescuchas: 'con las redes sociales, con internet, con las formas de comunicación a través de dispositivos móviles que tenemos todos a nuestro alcance' (P5, 5:6; Atlas TI).

Entretener, es un efecto de lo que implica la radio y los expertos entrevistados lo exponen como la parte lúdica, de esparcimiento y emociones, que puede provocar la radio; 'la radio debe de divertir' (P2, 2:2; Atlas TI); 'entretenimiento, el simple, musicalmente hablando, que las emociones corran y esas emociones se respeten' (P10, 10:42; Atlas TI). Las demás menciones son códigos vivos de entretenimiento y diversión (P10, 10:73; P4, 4:89; P8, 8:4; P7, 7:18; P10, 10:36; Atlas TI).

Brindar compañía, es una cualidad especial de la radio que los expertos comparten; porque se trata de un medio sumamente personal en el sentido de que

genera cierta esfera de intimidad conducida por la voz y atmósfera recreada tanto por quien hace la radio como por quien la recibe; la radio además, es sencilla de encontrar en cualquier lugar y se constituye usualmente como un compañero inherente en los traslados en vehículo o transporte público. Incluso el tono de voz que se usa por parte de los entrevistados al brindar estas respuestas, se percibe con particular calidez y emoción, en relación a esta función única en la radio.

Los entrevistados, citan al respecto: ‘acompañante natural de cualquier persona en su día a día’ (P1, 1:1; Atlas TI); ‘la radio acompaña... en el baño, acompaña en la comida, acompaña en el trabajo, acompaña en el coche, incluso acompaña en el estudio, por eso es tan importante la radio’ (P2, 2:9; 2:11; Atlas TI); ‘el mundo de la radio tiene un atractivo para mí como te he dicho, ¡maravilloso!, es un mundo precioso, un mundo que además estás en contacto con la gente’ (P3, 3:87; Atlas TI); la radio ‘todavía va a servir...es la necesidad del ser humano de tener compañía’ (P6, 6:2; Atlas TI); ‘en tus momentos de estar solo, de ir en el vehículo, mientras haya coches siempre habrá radio’ (P6, 6:3; Atlas TI); ‘la radio creo que es bastante personal’ (P6, 6:4; Atlas TI); ‘forma parte de la vida cotidiana’ (P13, 13:66; Atlas TI).

Alegrar la vida (P2, 2:4; Atlas TI) es también parte del propósito fundamental de la radio, es un código vivo aludido por dos expertos y lo describen también como generar cierto entusiasmo, ‘para mí la radio te deleita’ (P3, 3:71; Atlas TI).

Forjar opinión, lo mencionan en las entrevistas en un sentido de inducir, ‘es un medio a través del cual podemos forjar opinión’ (P1, 1:33; Atlas TI); ‘hace la cultura política, democrática’ (P4, 4:85; Atlas TI).

Se afirma que el propósito de la radio es servir a la comunidad, se trata de un código vivo (P4, 4:83; Atlas TI) que abarca como medio, desde su aspecto lúdico, al de asistencia en caso de emergencias, de generar conciencia respecto a los temas más urgentes de las realidades del país que permitan vivir mejor y en esta dirección, lograr de igual forma el mejoramiento en lo individual. Los expertos explican, ‘puede crear conciencia’ (P4, 4:88; Atlas TI); ‘entretener con responsabilidad social y atendiendo los asuntos prioritarios para la sociedad mexicana y que contribuyen al bienestar nacional, comunitario y personal’ (P9, 9:12; Atlas TI); ‘cumple su función

desde una llamada a la sociedad para hacer un acto cívico o un acto de auxilio a la gente que está en apuros, como también cumple su función al informar lo que puede ser interesante para la gente’ (P14, 14:10; Atlas TI).

En nuestro caso, la realización de la etapa de pre-análisis, señalada en el capítulo anterior, permitió determinar el universo definido por el conjunto de cursos de formación para la especialización del *Comunnity Manager* y otras profesiones relacionadas, de una duración mínima de 50 horas ofertados por Universidades públicas y privadas, academias, instituciones, privadas, públicas y de capital mixto y otras entidades asimiladas.

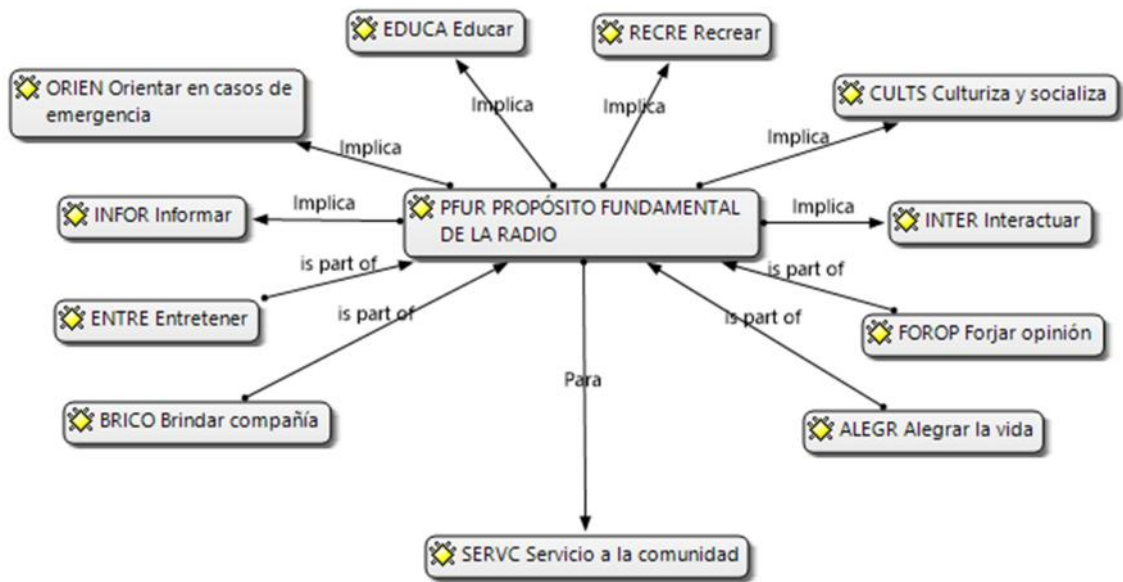


Figura 82. Red semántica, propósito fundamental de la radio (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

Esta red semántica facilita derivar los indicadores de calidad, que son propósito de la investigación, de tal forma que para quien se encuentre involucrado en la radio, deberá considerar en sus lineamientos jurídicos, de gestión y evaluación, lo siguiente:

PROPÓSITO FUNDAMENTAL DE LA RADIO:	
Informar	
Orientar en casos de emergencia	
Educación	

Recrear	Servir a la comunidad
Culturizar y socializar	
Interactuar	
Entretener	
Brindar compañía	
Forjar opinión	
Alegrar la vida	

Tabla 28. Referentes de calidad radiofónica: propósito fundamental de la radio. Fuente: elaboración propia

2. Fortaleza de la radio como medio

Durante la valoración de la información obtenida en las entrevistas con los expertos, se detectó un importante señalamiento con relación a las virtudes, capacidades y ventajas que tiene la radio; mismas que se han dado por la naturaleza propia de lo que implica el servicio de las estaciones radiofónicas, además de sus principales cambios al paso del tiempo.

Por otra parte, la fortaleza de la radio se robustece al considerar las claves de calidad en todos los planes, ejecuciones y evaluaciones de las radio emisoras, así como parámetros de buenas prácticas en la radio; estas últimas tienen que ver con experiencias que los expertos señalan como referentes de comparación útil en las acciones que pueden potenciar los resultados de la radio.

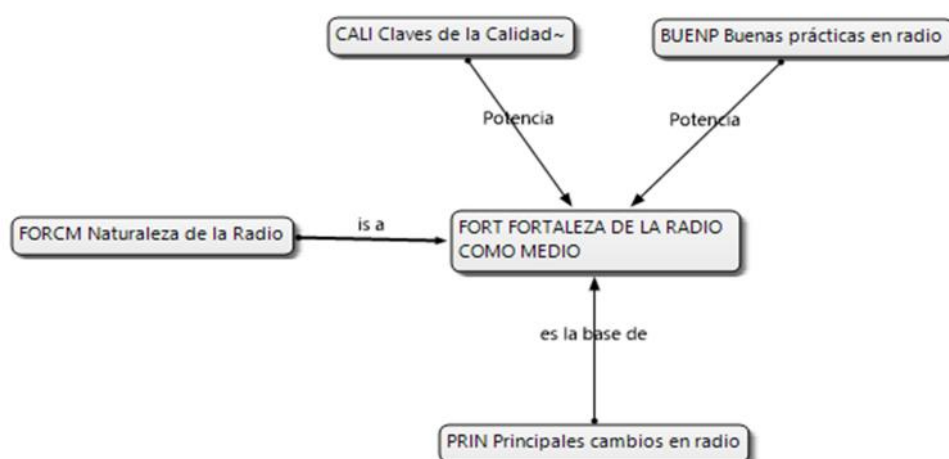


Figura 83. Red semántica, fortaleza de la radio como medio (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

Con relación a la fortaleza de la radio por su naturaleza como medio, los expertos reconocen la capacidad en cuanto a cobertura y penetración, explican que es de alguna forma, un medio cercano a la gente, es más fácil escucharlo en cualquier lugar y por la mayor parte de la población, por tanto reviste la característica de incluyente, en razón de ser relativamente asequible para toda la ciudadanía sin usual afectación por nivel socioeconómico o de otro tipo; además de demandar solo la atención de un sentido (el oído) a diferencia de lo que demanda el medio audiovisual.

Lo anterior se sustenta en expresiones como las siguientes: ‘es un medio barato...tecnológicamente puede llegar a rincones donde no puede llegar la televisión... todo mundo puede tener acceso a un radio... escuchar la voz de alguien es mucho más fácil que ver la imagen... la radio creo, tiene gran penetración’ (P4, 4:78, 79, 80, 81, 82; Atlas TI); ‘es un medio accesible para todas las personas sin distinción... el medio de comunicación de mayor alcance y penetración en el mundo’ (P8, 8:7, 17; Atlas TI); ‘la ubicuidad y la facilidad de escucharla es algo que también ha mantenido la radio permanentemente’ (P10, 10:19; Atlas TI); ‘defendería, aun con las nuevas plataformas, su inmediatez, su portabilidad es algo que le da una fuerza especial y también que hoy es el medio gratuito de información y de entretenimiento por excelencia que tiene prácticamente facilidades para todo el mundo, o sea, no tienes que tener hoy internet, digamos, para escuchar radio’ (P12, 12:1; Atlas TI); ‘el radio es un fenómeno de mayorías’ (P14, 14:26; Atlas TI).

Además, se describe una importante cualidad que es también la pluralidad desde la posibilidad que tiene la radio de abordar diversos temas y con ello hacer sentir a los radioescuchas al estimular y ser parte de su imaginación; los expertos indican: ‘puede impactar todos los órdenes de la vida cotidiana si se lo propusieran’ (P4, 4:86; Atlas TI); ‘la posibilidad de hacer sentir y que la gente pueda imaginarse lo que le estás platicando’ (P6, 6:87; Atlas TI).

Se detecta la ventaja del hábito de escuchar radio en los traslados en las ciudades, para realizar actividades, especialmente en automóviles y transporte público, ‘más del cincuenta y tantos por ciento de los automóviles que andan en

circulación para sus lugares, traen el radio encendido y escuchando la radio' (P10, 10:18; Atlas TI).

Destaca también que la radio tiene un valor afectivo por ser parte de la vida cotidiana y por ende, de la historia que hacemos y en la que nos desarrollamos, cuyo desarrollo tecnológico no ha afectado su existencia ni le amenaza, por el contrario, le brinda opciones. Esto se reporta con base en afirmaciones como: 'también es un tema cultural, somos un país que hemos crecido escuchando radio y que le permite un gran aprecio por la radio' (P12, 12:2; Atlas TI); 'está calificado como uno de los medios que llega más hondo, en la intimidad de cada persona' (P14, 14:1; Atlas TI); 'la radio ha tenido una especie de evolución y ha sobrevivido a la tecnología' (P10, 10:16; Atlas TI); 'la radio tiene un buen futuro... es un medio que nunca va a ser remplazado por completo porque es barato, es portátil, no requiere infraestructura en el medio para pasar sus mensajes a la gente y en ese sentido siempre va a existir en una forma' (P7, 7:16; 7:20; Atlas TI).

Otras ventajas que se reportan por la naturaleza de la radio, son en general, contar con una mayor calidad en el sonido, facilidad técnica de transmisión, ser el mejor medio para lanzamientos y novedades musicales, además de en general, tratar asuntos más serios hacia la población, que la televisión.

Lo anterior con base en expresiones como: 'desde el punto de vista técnico, absolutamente la radio ha avanzado a pasos agigantados...suena muy agradable al oído... me tocó trabajar la radio de discos de papel, es decir, los anuncios había que leerlos, los anuncios estaban en disco, los discos eran de 33 revoluciones y era radio moderna; después me tocó la época de las cartucheras y finalmente la época de las computadoras... como las cosas se han 'achicado' con los sistemas de cómputo hacemos todo' (P2, 2:10, 2:95, 2:12, 2:80; Atlas TI); 'la radio es de alguna manera más seria' (P10, 10:50; Atlas TI); 'sigue siendo el medio por excelencia donde se dan a conocer masivamente los temas nuevos; musicalmente... tú puedes hacer tu playlist, pues sí, hazlo; hazlo y mantente al día, te va a tomar tiempo, va implicar dinero, vas a tener que gastar aunque haya algunas opciones que son gratuitas, implica cosas, aquí nosotros te damos digerido eso y mucho más que eso' (p12. 12:3, 12:7; Atlas TI).

Es necesario distinguir que en el caso de las Radio emisoras Universitarias, se entiende que la naturaleza que da origen a su constitución impacta directamente en la fortaleza que le confiere, es decir, que el acierto y prestigio de la casa de estudios que respalda su radio emisora deberá preservarse y cultivarse también desde sus transmisiones radiofónicas, porque además funcionan con el compromiso auténtico de aportación social, brindando los espacios correspondientes a los actores clave de la academia, la investigación.

Para este estudio se contó con la participación del Director de Radio UNAM, quien señaló en forma precisa al respecto: ‘Radio Universidad tiene una historia y un prestigio ganado a pulso de credibilidad y de libertad de expresión, entonces esa es una cosa que no se debe perder jamás y al amparo de una gran institución que es la UNAM’ (P6, 6:62; Atlas TI).

Radio UNAM en el 2015 cumple 75 años de estar al aire y cuenta con reconocido prestigio social, la Universidad Nacional Autónoma de México es la máxima casa de estudios, orgullo nacional; que se ha ocupado de hacer parte a su comunidad académica de la comunicación e interacción radiofónica; lo que nos permite inferir de igual manera la consideración en cuanto a esta directriz de otras instituciones educativas de nivel superior que tienen radioemisora.

De lo expuesto es posible derivar los indicadores de calidad, que son propósito de la investigación, para considerarlo en las emisoras radiofónicas como parte de las fortalezas que además brinda el medio y habrán de aprovecharse para un mejor servicio a los radioescuchas:

INDICADORES DE CALIDAD POR LA FORTALEZA QUE BRINDA LA NATURALEZA DE LA RADIO
Cobertura, penetración.
Hábito de escuchar radio en los traslados, en las ciudades
La radio tiene un valor afectivo
Mayor calidad en el sonido, facilidad técnica de transmisión, ser el mejor medio para lanzamientos y novedades musicales, además de en general, tratar asuntos más serios hacia la población
+ Respaldar el prestigio de la Universidad (para radio emisoras)

Tabla 29. Referentes de calidad radiofónica: fortaleza de la radio. Fuente: elaboración propia

En cuanto al siguiente código: **principales cambios en radio**; los especialistas refieren con cierta añoranza y alegría, algunos de los principales cambios de la radio desde sus inicios y hasta los más recientes, que son más destacables a nivel tecnológico.

Refieren el uso del télex, que era una máquina de teletipos donde se transmitía información, de tal manera que las noticias más recientes se difundían basadas en los hechos del día anterior, cuando se tenía una buena red de contactos a nivel mundial. Las agencias de noticias tenían cierto poder y control de la información que distribuían a distintas partes del mundo, ‘no había los inventos que ahora: el fax, internet, ni casi teléfonos, no había; se mandaba esto por télex, había una agencia de información en cada país y es ahí donde mandaban las noticias’ (P3, 3:7; Atlas TI).

‘la radio tiene una historia muy importante en el mundo de comunicaciones... primer medio de comunicación masivo que fue inventado’ (P7, 7:15; Atlas TI); la radio era un medio del tipo masivo, en muchas localidades, única fuente formal de información del entorno. La gente se reunía alrededor de la radio para escuchar sus programas favoritos. Los artistas cantaban en vivo y se transmitían sus conciertos. En cuanto a contenido, mencionan que antes se vivía cierto interés desde la radio por los temas con cierta línea educativa, ‘en los años ‘70s, yo viví que en los medios de comunicación en general, se preocupaban mucho de la formación... daban clases por la radio y daban un contenido de formación, lamentablemente y eso ocurre todavía en el mundo asiático’ (P3, 3:19, 3:20; Atlas TI).

Otro cambio de suma relevancia que ha marcado el paso de la radio incluso como industria, es lo relativo al tema de investigación, una de las agencias líderes a nivel mundial en cuanto a medición de radio y otros medios es International Research, INRA. En los cuarentas, INRA Nueva York inicia operaciones en México para cálculo de rating, en un momento en que había tensión mundial ante el comunismo, se dio importancia a la expansión de agencias de investigación para impulsar la producción y el consumismo, por fortuna, es el Director de INRA México, Lic. Luis Mercader, parte del grupo de expertos entrevistados y nos comparte los hechos y momentos históricos al respecto.

‘INRA se inaugura en 1947 con operaciones en México y en realidad INRA al principio digamos, los primeros 8 años, era una sucursal de INRA New York... el Gobierno de Estados Unidos, el departamento de Estado, le pidió a las agencias de investigación norteamericana que fueran a diferentes países a establecerse y a funcionar, entonces hubo INRAS y existen todavía en Japón, Italia, en Alemania, en Francia, en México, en Argentina’ (P10, 10:1; Atlas TI).

En la década de los 50’s, INRA México ya contaba con una metodología propia y medía las audiencias por hogares en radiofrecuencia de amplitud modulada; al final de la misma también consideraban las entonces nuevas frecuencias moduladas. INRA ha hecho escuela en estudios de mercado en México, liderando también la introducción y uso de las investigaciones de tipo cualitativo, ‘ya del ‘55...la información, la metodología, los procedimientos que se usaban en Estados Unidos para medir rating a México, prácticamente calcados, no bien como funcionaba porque los niveles socioeconómicos eran distintos, la distribución era otra y entonces fue adaptando la metodología a México...para el año del 59 empezaban a surgir como gran invento las FM, ya que tenía una metodología propia en México y ya que tenía la mayoría de investigadores mexicanos; INRA era la pionera en investigación de mercados y de ahí surgieron pues muchas de las personalidades que fueron después investigadores de mercado muy connotados en México’ (P10, 10:2, 10:3; Atlas TI).

En los 80’s la unidad muestral de audiencias para obtención de rating ya no eran los hogares sino las personas y sus perfiles; surgió el mediómetro como principal estudio de medición radiofónica, ‘para los años de 1980...al anunciante ya le interesaba saber más de las personas que de los hogares, hombres, mujeres, nivel socioeconómico considerables, entonces se diseñó un estudio que se llamaba mediómetro radio’ (P10, 10:4; Atlas TI).

La investigación entonces tuvo que abrirse paso en México, en particular porque antiguamente se presentaban tensiones por programas con alto rating liderados por periodistas que no se expresaban bien del desempeño de algún funcionario, considerando una época donde el ambiente sociopolítico era sometido a la línea gubernamental nacional; ‘la investigación sí influye, digamos tanto en un contexto

del desarrollo político social del país... parecía infame que hubiera una agencia de investigación de mercados independientes que de pronto le estuviera 'dando el rating' a alguien que estaba hablando muy mal de un Secretario de Estado, pues sí, pero lo sentimos mucho, es la objetividad de la investigación' (P10, 10:31; Atlas TI).

Para este tiempo las radiodifusoras empezaban a hacer énfasis en las noticias, los programas de comentarios, 'en los 80's, 90's nos volcamos a una radio hablada' (P6, 6:6, Atlas TI).

Hoy proliferan espacios informativos, hay más apertura de expresión en noticias y destaca la participación de la mujer en la radio. Hay especialistas en periodismo crítico y también una mayor diversidad de opiniones, esto lo sustenta la Lic. Beatriz Pagés, Directora de la Revista 'Siempre', como parte de los retos y principales transformaciones como periodista y comentarista: 'fundan la revista 'Siempre', con la idea de hacer un periodismo crítico que en ese momento no existía en México...en ese momento realmente era muy difícil las libertades, en especial la libertad de expresión; fue un reto muy complejo, porque pues en ese, era un momento también en que prácticamente ninguna mujer era directora de una publicación política; los cambios, han sido a nivel de que primero hoy cada estación de radio tiene un noticiero, en esa época no; la proliferación de los espacios informativos y el aumento de la participación de la mujer, ha sido impresionante; un cambio fundamental es la libertad de expresión que hay en radio' (P4, 4:2, 4:3, 4:71, 4:72, 4:73, 4:74. 4:75; Atlas TI).

Cabe destacar que la Revista 'Siempre' marcó un hito del periodismo en México en virtud de que su fundador, el Sr. José Pagés, promovió y se entregó a una carrera que dio inicio con la tarea comprometida de la información trabajada profesionalmente hacia la ciudadanía en cuanto a los principales hechos; pensador y comunicador que trascendió en la búsqueda y ejemplo del análisis y la libertad de información. Con la estafeta de la Revista 'Siempre', ahora a cargo de su hija, Lic. Beatriz Pagés, este medio continúa en una línea de periodismo profesional. La revista 'Siempre' es también parte fundamental del legado histórico del ámbito de la comunicación en México y América Latina.

Entre los expertos destaca como principales cambios que han influido en la radio y que le han fortalecido, la creación del Instituto Mexicano de la Radio, IMER; se trata de un sistema de radio emisoras de tipo pública, que inició en 1983 con equipamiento antiguo, pero que hoy es uno de los grupos radiofónicos de vanguardia por la tecnología y equipo de trabajo con el que cuentan, su director general es parte del equipo de expertos de entrevistados, es un gran gestor de las radio emisoras y tiene vasta trayectoria en las funciones públicas, C.P. Lara Sumano, quien refiere: 'el IMER es el sistema de radiodifusión federal más grande del país por su número de emisoras y por su amplia cobertura. Esto, sin duda, ayudó a reforzar la radio pública y a darle mayor presencia en México' (P8, 8:6; Atlas TI); 'hace 32 años y fue en el mes de marzo de 1983, fue cuando iniciaron el IMER, se hizo de estaciones las cuales eran muy viejas y además trajo consigo o tuvo que aceptar los equipos que también eran muy viejos y sobre todo de tecnología de bulbos incluso no nada más en la parte de transmisión sino en la parte de grabación de audio y producción de audio, había máquinas de carrete abierto' (P13, 13:2; Atlas TI).

Con la renovación tecnológica de las emisoras del IMER, también se registra un cambio para la radio pública del país, en virtud de que se encuentran a la cabeza en avances de tecnología radiofónica y es referente al respecto. Además resultó interesante saber de primera voz, algunos de los principales cambios en infraestructura que ahora también se observan en radio emisoras, en palabras del Director de Ingeniería del IMER, Ing. Miguel Fernández, que es parte del panel de expertos entrevistados y que describe: 'en el 2006 se dio la oportunidad y se obtuvieron los recursos para hacer una modernización del instituto, cambiamos algunos equipos transmisores, la tecnología en aquel entonces ya no era de bulbos, era una tecnología de transistores o de estado sólido como así le llamamos y la parte de los equipos de audio pues de las cartucheras y grabadoras de carrete de bulbos las cambiamos a minidiscos... para mejorar la calidad de las grabaciones, también mejoramos la calidad del material acústico en los estudios de grabación ... el material acústico era de fibra de vidrio... una de las principales acciones fue precisamente quitar esa fibra de vidrio sustituirlo por un material más moderno y el cual no se tiene consecuencias con la salud de los individuos, una vez que ya

teníamos la parte de audio modernizada, ya teníamos discos duros, teníamos software de edición por ejemplo, el pro tools que es un software muy conocido en los medios' (P13, 13:3; Atlas TI).

A través de esta relatoría de avances técnicos en el IMER, es posible inferir de igual forma lo que ocurre por fortuna, en varias radio emisoras de México, que a nivel técnico representan una fortaleza del medio y como ahora en el IMER, tienen la posibilidad de hacer uso también de la tecnología HD Radio o radio digital, mismo que va de la mano con los cambios de hábitos de los radio escuchas, que cada vez son más asiduos al uso de internet y a buscar servicios de todo tipo mediante esta, 'extraño mucho esa época donde llegaba yo a la estación y así como ves que está llena de periódicos, de notas, estaba lleno de cartas' (P12, 12:19; Atlas TI); 'la radio tenía hace 20 años 21 puntos de rating en vivo, estamos hablando que actualmente tiene 11 puntos de rating máximo y en ciertas ciudades no pasa del 6% de rating el encendido global de 6 a 24 horas' (P10, 10:79; Atlas TI).

La tecnología ha modificado incluso el concepto de radio, que antes se asociaba con el aparato radio receptor que podía ser parte de la decoración interior de los hogares y oficinas, ahora usa de manera importante como canal, el teléfono celular, en los que cada vez escalan una mayor tecnología a precios más accesibles y algunos de ellos tienen aplicaciones integradas con las radiofrecuencias disponibles por ciudad, país, entre otros; 'los muchachos jóvenes, todos, el 15% de la radio actualmente, ya se escucha en teléfono celular' (P10, 10:14; Atlas TI).

Esta tecnología también ha beneficiado a la forma de investigación en cuanto a radioescuchas, fortaleciendo así a la radio como medio, en virtud de que a través del mediómetro se usan justamente dispositivos donde se graban las entrevistas, se envía la información al instante vía internet y se tiene control de los entrevistadores, de esta manera se avala la aplicación de encuestas y los clientes pueden monitorear los resultados sin influir en ellos, 'actualmente por ejemplo, ya la diferencia es que usamos teléfonos celulares, smart phones, para capturar toda la información; dentro de estos teléfonos tenemos ya la información de todas las estaciones de radio de una ciudad, entonces tiene ya un catálogo interno en donde viene todo codificado; 'estos teléfono tienen ya la capacidad de grabar, entonces todas las

entrevistas se graban para que tampoco haya duda de que si se hizo o no se hizo y adicionalmente estos teléfonos ya nos permiten tener GPS de la ubicación del encuestador'; 'se acumulan unas cuantas y después las manda por email al servidor de INRA, de tal manera que nosotros al mismo momento en que se hace la entrevista estamos recibiendo la entrevista y los resultados', (P10, 10:5, 10:6, 10:7, Atlas TI).

La tecnología igual implica opciones para los radioescuchas, como la radio digital, que permite transmitir contenidos en cuatro canales adicionales a la radiofrecuencia, 'la radio en el pasado era un medio masivo; en el pasado, si querían servir un segmento de la audiencia, fue necesario apartar digamos, una hora por semana o dos horas por semana, para lanzar un programa especial, durante esa hora eso requiere que el oyente está escuchando a esa hora; 'hoy en día, en donde una emisora puede transmitir tres, cuatro canales, al mismo tiempo, a través de la radio digital, eso indica que puede transmitir un programa las 24 horas' (P7, 7:2, 7:5, 7:6; Atlas TI).

Derivado de lo que se analiza en este apartado, es posible concluir como indicadores de calidad relacionados con los principales cambios de la radio, los siguientes:

INDICADORES DE CALIDAD Y REFERENTES, POR LOS PRINCIPALES CAMBIOS DE LA RADIO
Interés en temas de formación
Investigación de mercados en la industria radiofónica
Proliferan espacios informativos, hay más apertura de expresión en noticias y destaca la participación de la mujer en la radio. Hay especialistas en periodismo crítico y también una mayor diversidad de opiniones
La creación del Instituto Mexicano de la Radio, IMER; la presencia de radios universitarias, en específico, Radio UNAM.
Uso de la tecnología, teléfono celular para escuchar la radio y con aplicaciones; plataformas; HD Radio.

Tabla 30. Referentes de calidad radiofónica por los principales cambios de la radio. Fuente: elaboración propia

Respecto a las **claves de la calidad**, es relevante mencionar que juegan el rol de catalizador en cuanto a la fortaleza de la radio como medio de comunicación, potencian el desarrollo y competitividad de las radio emisoras y en algunos casos inclusive, representa su sobrevivencia.

Los expertos mencionaron que es complejo entender y describir lo que sería la calidad en un medio de comunicación y en específico en las radiodifusoras, destacaron distinguir a la emisora en su papel de organización o empresa, así como sus procesos laborales; en su rol de contenidos como medio de comunicación; tener importantes referentes del ámbito en el que se desempeña para conseguir un mayor y mejor desarrollo; así como la consideración de perspectivas de vanguardia en la gestión tanto de organizaciones como de comunicaciones y tecnología en medios.

Ante tal vista, igual intentaron asociar la calidad con algunos criterios y elementos fundamentales de atender por las radioemisoras, resultando lo siguiente:

‘El ganador va a ser el que tenga un buen contenido’ (P1, 1:27; Atlas TI). Esta cita refleja la contundencia que manifestaron de manera unánime todos los expertos, quienes coincidieron en que **el elemento clave es la creatividad y el contenido en radio**.

Se identifica el señalamiento coincidente de que radio es contenido y que su calidad es la calidad de su contenido y la calidad de la radio ‘superponerse con los contenidos nuevos, contenidos de más calidad’ (P12, 12:4; Atlas TI).

Mencionan incluso que la vital razón de ser de una radiodifusora es el contenido y que sin éste, una emisora ya no puede existir, ‘la razón principal sin duda, es el contenido; una estación de radio sin contenido ya no es posible que funcione, va a dejar de facturar y se va a morir’ (P2, 2:1, 2:34; Atlas TI); ‘lo importante es no perder la calidad del contenido, no remplazar la calidad con cantidad’ (P7, 7:9); ‘aquellos radiodifusores que han conseguido un buen contenido son los que más rating tienen’ (P10, 10:38; Atlas TI); ‘la parte de programación, eso es lo que yo creo más importante... hay que ir mejorando los contenidos, hay que pensar en ese sentido’ (P13, 13:25, 13:67; Atlas TI).

Aluden incluso a que no importa el formato de transmisión, es decir, si es radiofrecuencia AM, FM, banda corta, vía internet, satelital, dispositivo móvil, como

archivo de descarga o adjunto, vía aplicación digital; porque la emisora que genere contenidos de interés será preferida y buscada por sus audiencias, ‘si hay un programa que a mí me guste, yo lo voy a buscar’ (P2, 2:81; Atlas TI).

El contenido además se acota en una línea de mayor o auténtico compromiso con la ciudadanía, se identifica que se considera necesario un contenido radiofónico que atienda las necesidades prioritarias de los miembros de la comunidad, ‘radio que se preocupe verdaderamente del ciudadano’ (P3, 3:74; Atlas TI); retomar de alguna forma su carácter de ser promotor de aprendizaje, de enriquecimiento, en beneficio del bien común y la mejora como personas: ‘para que la sociedad tenga una mejor calidad de vida; para que a partir de la información que los medios estén generando, la guíen, la orienten y pueda esta información servirle tanto en su vida familiar, privada, personal, particular como obviamente en la profesional y sin duda en sus obligaciones como ciudadanía’ (P4, 4:9, 4:10; Atlas TI).

El gran desafío como clave de la calidad es generar contenidos que permitan contribuir en la configuración de una sociedad con más y mejores posibilidades de bienestar; en un ejercicio de respeto, diversidad e inclusión. Adentrarse más en la sociedad de la que es parte ‘compromiso con nuestras audiencias, para brindarles una oferta radiofónica de calidad que tome en cuenta el contexto social, tecnológico y cultural en el que se encuentran, dicho compromiso también se manifiesta en los contenidos’ (P9, 9:9; Atlas TI).

Se identifica la necesidad de mirar más del entorno, más de la gente, de sus esferas de acción, para compartirlo a través de la radio de maneras creativas; reinventar formas para aprender y comprender en conjunto, a la par, radio escuchas y quienes tienen la encomienda de la realización de la radio.

Al respecto, el Mtro. Chusé Fernández, director de proyecto TEA FM, en España; cita de asertiva y aguda forma: ‘La radio tiene que ser, tiene que estar comprometida, tiene que ser un medio comprometido en la sociedad y por lo tanto, tiene que tener presencia en ella, debería dejar de ser un púlpito desde que se escucha, desde que se lanza unos mensajes que la gente escucha donde esté y bajarnos a la calle a hacer más programas en directo, abrir más los micrófonos al oyente -pero no como se está haciendo aquí-, salimos a la calle a preguntar ... le

ponemos un micrófono a este taxista y durante treinta minutos vamos a escuchar qué es lo que está haciendo y ... entrar en un mercado y dejar los micrófonos abiertos ... entonces yo creo que más radio en vivo pero no como radio espectáculo, sino como radio compromiso' (P5, 5:69; Atlas TI).

Y tener en cuenta que además del contenido creativo que impacte de alguna manera en la mejora de la ciudadanía, se debe buscar hacer pensar y sentir a la audiencia; lograr esa conexión única que permitirá la penetración del mensaje, el acto reflexivo, de asimilación y establecer interesantes diálogos, construir historias y experimentar maneras de contarlas con los elementos radiofónicos, en conjunto, es decir, radio audiencias y quienes están involucrados con la realización de la radio. Así, todos estarían en el rol de hacer radio.

Lo anterior se concluye de las siguientes afirmaciones: 'La radio en el siglo XXI debe ser compartida, es decir, que los contenidos formen parte de una programación que esté desarrollada por el medio pero también por los oyentes que escuchan ese medio, entonces la esencia de la radio ha de ser como ha sido siempre: comunicar... los criterios de calidad radiofónica son aquellos que transmitan información, que sean capaces de comunicar y que en el oyente sean capaces de suscitar alguna emoción... talento comunicador, tengan cosas que contar y sepan contarlas' (P5, 5:3, 5:15; Atlas TI); 'tener auditorio, la mayor cantidad de auditorio posible al que hagamos sentir y al que hagamos pensar que al final de cuentas los va a hacer mejores individuos, los vamos a tratar de hacer mejores individuos si logran tener emociones y si logran pensar las cosas antes de hacer (P6, 6:64).

Con esta directriz, se observa a la radio como la historia que con el uso de los componentes radiofónicos (música, efectos, voz, silencio), se comparte; que debe ser cada vez más accesible a la audiencia, a través de diversas opciones mediante plataforma o aplicaciones, para ser escuchado o guardado en el momento y forma que el usuario lo decida y le convenga, 'yo creo que la calidad radiofónica estribará en aquél espacio sonoro que transmitido a través de cualquier medio... es decir, la radio no es ese aparato que tenemos en la mesilla o en una estantería en el salón y la encendemos para escuchar lo que nos cuentan en ese momento, sino que la

radio es eso pero también es un archivo que descargas en internet y lo escuchas cuando quieras o al caso, es un mensaje que te viene con un archivo, con un archivo añadido, con un archivo adjunto en tu correo electrónico, es un mensaje de voz en WhatsApp, es todo aquél mensaje sonoro que te cuente algo, utilizando evidentemente para alertarle ese apellido de radiofónico, utilizando las herramientas y los elementos que definen una pieza como radiofónica, es decir el uso de música, el uso de efectos, el uso adecuado de la voz y el uso adecuado también de los silencios' (P5, 5:16).

Especifican que será una mejor emisora aquella logre integrar y difundir sobresalientes contenidos que sean de provecho a la ciudadanía, con una programación desarrollada por el medio pero también por las audiencias de ese medio. Reiteran la importancia de la claridad de los mensajes para ser comprendidos por las audiencias, 'el mensaje más sencillo que penetra más y que convence más, es el mensaje funcional que necesita la radio para sobrevivir sea comercial, sea cultural, sea político o sea de información general; que sea prácticamente útil a la comunidad; cuando tu búsqueda de lo importante coincide con la necesidad de mejoría del que te escucha, en ese momento está empezando la cultura a funcionar.' (P14, 14:16, 14:35, 14:41; Atlas TI).

Además, mencionan en específico algunos elementos como claves de la calidad, tales como:

- o 'Creatividad, contenidos, mucha más agilidad, credibilidad, verdad, diversificación' (P12, 12:44; Atlas, TI).

- o 'Medios digitales actuales', (P12, 12:45; Atlas TI).

- o 'Transformar ideas en sonidos' (P13, 13:76; Atlas TI).

- o 'La temática que maneje, la claridad con la que trasmita el mensaje, y por último la medición del impacto que tienen los mensajes que transmite' (P14, 14:2; Atlas TI).

- o 'Hablo de conversaciones, pues qué mejor conversación que aquella que escucho, que no solamente leo y creo que ese es el plus que puede llegar a tener' (P1, 1:37; Atlas TI).

- o 'Creatividad para acompañar e interactividad' (P6, 6:24).
- o 'La investigación, la docencia, el pensamiento, la inteligencia, que supongo que están en las Universidades, se la mandemos al público con un lenguaje traducido, con un lenguaje radiofónico para incidir en la solución de los problemas nacionales' (P6, 6:81).
- o 'Prestigio' (P2, 2:94; Atlas TI).
- o 'Utilizar de manera eficaz y responsable los recursos y elementos con los que cuenta, para garantizar que el público cuente con información objetiva, contenidos de calidad y espacios de entretenimiento' (P8, 8:12; Atlas TI).
- o 'Que hagan la investigación, que la usen, que la utilicen... darle a la audiencia lo que la audiencia quiere' (P10, 10:35; Atlas TI).
- o 'Calidad técnica... calidad de dicción, la calidad de comunicación' (P5, 5:51; Atlas TI).
- o 'Lo importante es que las personas que están en la radiodifusión se informen de fuentes de calidad' (P11, 11:18; Atlas TI).
- o 'Mientras más enterado estés de lo que está pasando pues obviamente vas a tener más oportunidades de capitalizarlo mejor' (P1, 1:61; Atlas TI).
- o 'Construir mejores sociedades' (P4, 4:27; Atlas TI).

Con lo vertido, queda claro que se propone la urgencia de que la radio retome su papel de medio comprometido de forma prioritaria con la sociedad; la creatividad e interactividad es parte fundamental del modelo actual de comunicación y en particular de la radio; habrá que estar más cerca de la gente, analizar el entorno. Lo trascendental es encontrar historias que contar y saber cómo contarlas.

La comprobación de un contenido de calidad es cuando se logra en las audiencias una conexión emocional con el mensaje que se transmite, que se haga sentir y pensar al radioescucha y que sea lo que le provoque una mejor versión de sí mismo.

Usar la investigación como lumbre de estrategias y acciones, medir también el impacto de los mensajes difundidos y gestionar los recursos de manera eficaz y responsable.

De tal manera que es posible observar el círculo del contenido radiofónico en cuanto a la radio no como espectáculo, sino como radio-contenido.

Aproximación de las claves de la calidad en emisoras radiofónicas



Figura 84. Aproximación de las claves de la calidad en emisoras radiofónicas. Fuente: elaboración propia

Derivado de lo anterior, se identifican referentes e indicadores de calidad que podrían ser de utilidad para las emisoras de radio y se enuncian a continuación.

INDICADORES DE LA CALIDAD Y REFERENTES CONSIDERADOS COMO CLAVES
Contenido creativo
Mayor o auténtico compromiso con la ciudadanía
Ejercicio radiofónico valores: respeto, diversidad, inclusión, credibilidad, verdad
Tomar en cuenta el contexto de las audiencias
Hacer pensar y sentir a la audiencia
Mensaje claro, sencillo, funcional, práctico; calidad en dicción, en la comunicación
Consultar fuentes de calidad
Medios digitales actuales para establecer diálogos con las audiencias, medir el impacto del mensaje; interactividad.
Formato de transmisión (AM, FM, banda corta, vía internet, satelital, dispositivo móvil, como archivo de descarga o adjunto, vía aplicación digital)
Difundir lo que producen las Universidades en un lenguaje sencillo para incidir en soluciones a temáticas nacionales
Investigación en el medio y del entorno
Utilizar de manera eficaz y responsable los recursos
Calidad técnica
Prestigio
Monitorear tendencias para capitalizar oportunidades

Tabla 31. Referentes de calidad radiofónica: las claves. Fuente: elaboración propia

Un rubro más que se estimó importante al momento de hacer el análisis y codificación de entrevistas, tiene que ver con lo que los expertos mencionaron que en distintos países y radio emisoras se lleva a cabo con muy buenos resultados y que merece la atención para revisar su diseño, implementación y resultados, para considerarlo como parte de los referentes de la calidad, por ello se consideran: **buenas prácticas**; lo que constituye una opción al igual que las claves de calidad, en el sentido de que potencia la fortaleza de la radio como medio.

Algunas de dichas prácticas se refieren especialmente a contenidos, un experto destaca que en particular experimenta que en la radio asiática se ocupan más de temas formativos y de espiritualidad y que posiblemente a la par que Estados Unidos, cuentan con medios con mayor libertad de ponderar temas de la sociedad con menos control gubernamental por información a difundir, 'mejor radio en el mundo asiático a donde debido posiblemente a la religión y a una forma de vivir mucho más sociable que la que tenemos nosotros, pues hay muchas más emisoras que difunden buenos contenidos; yo diría que los mejores integrados en la sociedad

son los Norteamericanos y los Asiáticos...más integrados a la sociedad y menos integrados a los políticos' (P3, 3:21, 3:28, 3:44; Atlas TI).

Explican que hay temáticas muy interesantes desarrolladas en la radio, como el aprendizaje y práctica del idioma inglés, 'en muchos países se está dando inglés por la radio, creo que esa es una forma de hacer mucho bien a la sociedad' (P3, 3:48; Atlas TI); y en la reinención de la música y sonidos 'fusión radiofónica... sobre todo últimamente serían en Estados Unidos' (P5, 5:36; Atlas TI).

Por otra parte, el desarrollo de contenido colaborativo sobresale también como buena práctica, el Lic. Fernando Escalante Sobrino, Dir. De Radio UNAM, compartió que en Radio Universidad Veracruzana dirigía radio teatros que diseñaban y producían de manera conjunta con estudiantes de nivel primaria, las condiciones de gestión y producción hicieron posible esta experimentación radiofónica que vale destacar como fue explicada:

'En Radio Universidad Veracruzana, que era hacer pequeñas radio novelas escritas... por niños de 8,9, 10,11 años, hacíamos un taller de teatro, los poníamos a escribir, escribían un guión, que el guión era muy simpático porque era Romeo y Julieta y 'la llorona' o el novio, la novia y el 'monstruo', ese era el formato que ellos solitos hacían y nosotros apuntalábamos la historia con alguna necesidad, algún problema que hubiera en la comunidad, que si el río estaba contaminado, bueno, pues hacíamos que los personajes que hablaban, ellos actuaban...que alguno dijera 'oye, pues ya no tires la basura al río', pues le metíamos esos detalles en el guión o hacíamos que fueran a las clínicas que ponía la Universidad Veracruzana ahí a atenderse de enfermedades que no querían ir, entonces enfermábamos a algún personaje y decíamos 'ya fui a la clínica de la Universidad' y la oían ellos, ¡ellos oían la radio novela!, el efecto que vimos cuando se las trasmitimos, aparte de la sorpresa de los niños al oír sus vocecitas a través de la bocina, el efecto fue que el maestro de la primaria en las comunidades donde hicimos esto, nos dijo que mejoraron lecto-escritura, autoestima, identidad, trabajo en equipo... entonces hicimos un proceso educativo' (P6, 6:29; Atlas TI).

Otra buena práctica que destaca el Lic. Escalante, es la histórica y apreciada Fonoteca de Radio UNAM llamada 'Alejandro Gómez Arias', que tiene más de

150,000 soportes de audio (analógico y digital); representa una verdadera riqueza nacional, cuenta con material producido desde la década de los 50's, la responsable de dicha área, en recorrido realizado en las instalaciones de Radio UNAM, explicó que se cuenta con radio teatros grabados por Juan José Gurola, primer Director de Radio UNAM 'la hermosa gente'; la primera serie de estos fue en agosto de 1958, una antología de poetas y Octavio Paz; radio teatro de dramaturgos, entre otros. En 1968 se suspenden las series, por la situación política del país, para posteriormente contar con contribuciones de politólogos, filósofos, artistas, sociólogos y pensadores de reconocido prestigio a nivel nacional y global, como Elena Poniatowska, Juan Rulfo, Luis Rius, Ricardo Guerra, entre muchos otros.

A partir de 1995 todo se graba y almacena en formato digital. Actualmente se hace una ardua labor junto con la Fonoteca Nacional para digitalizar el material histórico de audio.

'Yo siempre he visto una joya gigantesca: la Fonoteca, tiene 140 mil, es más de 140 mil cintas que se están digitalizando con un convenio con la Fonoteca Nacional, entonces ahí las voces de todo el mundo, ahí, esa es una gran joya, hay más de 300 fono teatros, ¡es una joya!' (P6, 6:61; Atlas TI).

Una buena práctica más que amerita destacar, es la llevada a cabo por el equipo dirigido por el Mtro. Chusé Fernández en TEA FM, al hacer radio teatro con personas de requerimiento especial en cuanto a limitaciones significativas en la función intelectual, misma por la que fueron reconocidos, 'se ganó en el año 2013 que nos lo dieron la Comisión Europea o de Radio Europea, son unos premios de educación y medios de comunicación y nos dieron el premio a la promoción con un trabajo que hicimos de radio teatro con personas con discapacidad intelectual' (P5, 5:58; Atlas TI).

La capacitación, formación, es otra área que puede resultar como buena práctica en las radiodifusoras, al compartir el conocimiento en cuanto a la forma de diseñar, realizar y evaluar la radio, se prepara a personas de forma más competitiva y que genere mejores contenidos, con más posibilidades de ser contratados en algún medio o de emprender su propia organización, 'estamos haciendo cursos... sobre identificación sonora y referencias sonoras de emisora; los programas que se emiten

intentan ser portafolio de sus propios creadores;' (P5, 5:45, 5:50); 'taller-seminario de producción radiofónica... se los llevaban al mercado de San Juan...les tapaban los ojos... iban en fila, con las manos sobre los hombros en fila... y a que caminaran por el mercado y escucharan, para que después reportaran qué es lo que habían oído; que de ahí salgan excelentes productores a la larga...' (P6, 6:37; 6:45; Atlas TI).

Una buena práctica mencionada tiene que ver con un marco legal modernizado y mayor facilidad para lograr permisiones o concesiones para emisoras radiofónicas, un experto refiere que en Colombia y Perú, ha visto que los radiodifusores tienen más facilidades en este campo y que por ejemplo, en España, en un pueblo cercano a Zaragoza, se tienen instaladas una radio difusora por cada 5,750m habitantes, 'otros países como puede ser Colombia o como puede ser Perú, tienen una legislación mucho más actual y los medios de comunicación se elevan mucho más amablemente; un pueblo de Zaragoza a 80 kilómetros, hay una emisora de televisión por cada 23 mil habitantes, una emisora de televisión y cuatro emisoras de radio, esta historia no le cabría en el cerebro a un mexicano por la competencia, una competencia fuerte' (P3, 3:12; 3:13; Atlas TI).

Otra buena práctica se refiere a promover la concesión de transmisión de contenidos entre radio emisoras de distintas partes del mundo, como se hace en TEA FM, 'intercambios de programas universitarias de Latinoamérica, con emisoras de ámbito on line en Canadá o Estados Unidos' (P5, 5:41; Atlas TI).

Otra fórmula probada que amerita destacar como buena práctica es el programa radiofónico que por 20 años ha permanecido en la preferencia de radioescuchas en México, con gran éxito y que ha sido reconocido por secciones innovadoras conducentes hacia el fomento de la lectura, la interacción con niños, información de orientación y especial valor hacia las mujeres, se trata del Programa 'Hoy', con Mariano Osorio, transmitido de lunes a viernes, de las 6 a las 13 horas, por Radio Joya 93.7 FM, que es parte del icónico grupo radiofónico en México: Grupo Radio Centro.

Favorablemente se contó con la participación del destacado comunicador como parte del grupo de expertos para la presente investigación, Mariano Osorio, quien

explicó que todo depende de la creatividad y conexión que logres con las personas, tratar de aportarles un poco para que cada uno en lo individual sienta que mejore, que avance y que ha sido una gran experiencia que desde Joya pueda tomar ciertas intrepidez en pro de innovar, que ha sido bien aceptada por sus radioescuchas, apoyado de las opciones tecnológicas.

Con relación a la integración de dicha fórmula radiofónica, Osorio comparte 'nos arriesgamos y exploramos caminos distintos como en su momento fue la lectura de los libros, las narraciones o la sección de los niños; 20 años después platicando esta historia...la fórmula ha tenido éxito; hoy ya nosotros transmitimos con Apps propias' (P12, 12:16, 12:51, 12:56; Atlas TI).

También es relevante señalar como buena práctica lo realizado por el Instituto Mexicano de la Radio, IMER; que con la experiencia y dirección del Contador Lara Sumano y el Ing. Miguel Fernández, junto con sus equipos de trabajo, han logrado conformar todo un grupo radiofónico de tipo público, con tecnología de avanzada, lo cual constituye un modelo a seguir en el ámbito, 'en el IMER siempre buscamos estar a la vanguardia tecnológica y por eso nos convertimos en uno de los primeros grupos radiofónicos del país que implementó la radio digital HD. Actualmente contamos con 39 canales digitales' (P8, 8:20; Atlas TI).

El IMER además alberga en su abanico de emisoras radiofónicas a la primera estación de México, que inició operaciones en septiembre de 1923, llamada 'la del buen tono', para más adelante llamarse XEB, la "B" grande de México; que se mantiene vigente con buenos resultados y es todo un legado en el país, 'tenemos una segunda que es la XEB y que es la estación más antigua en México' (P13, 13:1; Atlas TI); en recorrido físico por las instalaciones de IMER, se identificó que aún opera un radio estudio y que se continua con la programación de concierto en vivo que se transmiten a sus distintas emisoras; cuenta con una cabina con la capacidad de grabar en calidad de disco compacto y en la sala de músicos está alfombrado y unos asientos más que cómodos para los asistentes a los distintos eventos. Cabe destacar que el radio estudio a nivel nacional, en México, ya solo opera en IMER y en Radio UNAM.

Por otra parte, cabe destacar también que IMER dedica una emisora radiofónica a la participación ciudadana, el Lic. Lavalle, con gran trayectoria en el ámbito de la comunicación y medios, es ahora director de producción del IMER y menciona para esta investigación: 'la participación ciudadana sea una de las prioridades del IMER, la cual cumplimos a través de nuestra emisora Radio Ciudadana, 660 AM, que se integra principalmente de programas y series creadas por ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil; y también por medio de nuestra Convocatoria de Proyectos Radiofónicos IMER, que nos permiten enriquecer nuestra programación con las ideas, las propuestas y las demandas de la sociedad en general' (P9, 9:20; Atlas TI).

Al igual que Radio UNAM, IMER tiene una fonoteca cuyos materiales están en proceso de digitalización, 'Fonoteca Nacional...hacen parte de la digitalización' (P13, 13:60; Atlas TI).

Como buena práctica que fortalece a la radio, se identifica concursar en eventos de tipo radiofónico, a nivel nacional e internacional; como el caso de TEA FM, 'es una emisora pública... depende del Gobierno Aragón, del departamento de Economía, que gestiona el Centro de Tecnologías Avanzadas' (P5, 5:44: Atlas TI); quienes han obtenido distintos reconocimientos como 'Premiere Radiofónica; el Premio de la Federación Española de Radio online también a innovación radiofónica; ganador de la categoría de revista radiofónica 'la vida de México'; premio Marulic de Radio Croacia', entre otros (P5, 5:52, 5:53, 5:55, 5:56, 5:57; Atlas TI).

Para el caso del manejo de noticias, una experta en concreto refiere que hay países que se apegan a ciertos códigos con el propósito de no obstruir investigaciones o cometer errores que lleven a amparar o ayudar de alguna forma, a quienes infringen la ley, 'hay países donde hay códigos, donde los medios responden a códigos y esto no quiere decir, no solamente no tiene nada que ver con coartar la libertad de expresión al contrario, tiene que ver con preservar las libertades, tiene que ver con preservar lo que queremos, que es la convivencia, que finalmente es lo más importante; España que ha tenido problemas con el terrorismo, ésta ha sido muy puntillosa en la manera como ha manejado al

información; Alemania, lo mismo, es decir, da la información de tal manera que esto no termine beneficiando al grupo delictivo, que no termine de colocar al grupo delictivo o al asesino, si, como en el centro de todos los reflectores' (P4, 4:35, 4, 42, 4:43, 4:51; Atlas TI).

Derivado de este último aspecto que potencia la fortaleza de la radio como medio de comunicación, se concluyen los siguientes referentes e indicadores de calidad para una radio emisora:

INDICADORES DE LA CALIDAD Y REFERENTES COMO BUENAS PRÁCTICAS
Medios más integrados a la sociedad y menos a los políticos
Cursos, clases o prácticas de inglés
Fusión radiofónica
Radio teatro colaborativo con instituciones educativas
Radio teatro con impacto en las necesidades de la comunidad o localidad
Radio teatro colaborativo con personas de requerimiento especial
Impartir cursos (identificación sonora, referencias sonoras, producción radiofónica, otros)
Marco legal modernizado con facilidades para la permisión o concesión de radio emisoras
Concesión de transmisión de contenidos entre radio emisoras de distintas partes del mundo
Secciones innovadoras conducentes hacia el fomento de la lectura, la interacción con niños, información de orientación y especial valor hacia las mujeres
Tecnología radiofónica de avanzada
Reservar el archivo de legado radiofónico
Brindar espacios a ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil
Concursar en eventos de tipo radiofónico a nivel nacional e internacional
Para el manejo de información de noticias, establecer y responder a códigos de medios, a nivel nacional e internacional

Tabla 32. Referentes de calidad radiofónica: buenas prácticas. Fuente: elaboración propia

3. De las oportunidades para la radio

La observación del ambiente en el que se encuentra cualquier organización, usualmente es llamada análisis del entorno, éste brinda a las organizaciones y los individuos que la conforman distintas opciones, aquéllas que pudieran favorecer la ventaja, competitividad o desarrollo de cualquier organización o individuo, se identifica como oportunidad.

En esta línea, en el análisis cualitativo de expertos, se planteó la pregunta: ¿cuáles son las principales oportunidades que Usted observa que puede aprovechar

en estos tiempos, la radio?, ¿cuáles son aquéllas que le podrían impulsar para atender lo que la dinámica del entorno muestra y que las radio emisoras lo hagan a la vista de referentes de calidad?. De esta manera se dispuso el siguiente gráfico semántico donde se indican las oportunidades de la radio como medio de comunicación y como organización, es decir, por su actividad de gestión organizacional o empresarial; ambas sse nutren de las posibilidades del entorno para trabajar aspectos de desarrollo como entidad.

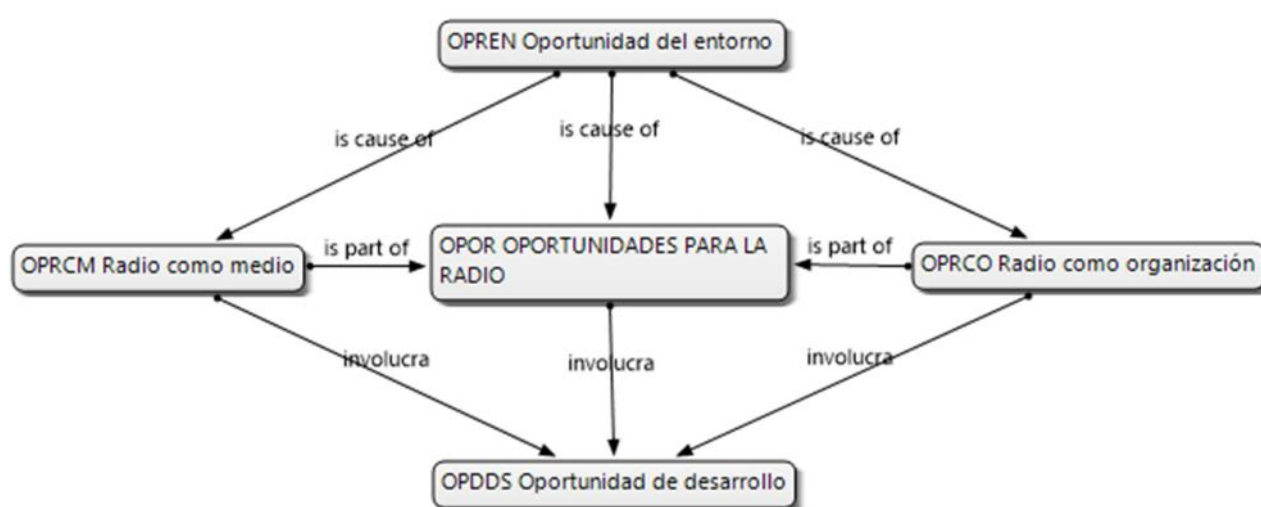


Figura 85. Red semántica, oportunidades para la radio (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

De las oportunidades de la radio como medio de comunicación, los expertos nuevamente señalan de primera importancia, diseñar contenidos relevantes, útiles, creativos, reinventando las formas de la música, los invitados de la radio, la misma información difundida y comunicación que se genere (interacción); mediante el uso de tecnología adoptada y adaptada con la mayor rapidez posible, para dar opciones a los radioescuchas, que ellos sean activos en el proceso, que oigan o descarguen la radio en el momento, lugar, formato y dispositivo, que más les convenga.

Definen en específico oportunidades que podrían atender las radioemisoras, como las que se enlistan a continuación.

Énfasis en contenidos:

- Contenido innovador, que sirva a la sociedad, transmitido con creatividad por el comunicador, 'que siga siendo útil a la población, a pesar de las grandes innovaciones la computadora, las tarjetas USB o etc. Que a pesar de ello, la gente siga prefiriendo radio en su gran mayoría porque hay un ser humano atrás' (P2, 2:84; Atlas TI); 'la creatividad estamos tratando de convocar a jóvenes, darles elementos académicos y elementos de cómo hacer guiones, cómo utilizar los efectos sonoros, cómo hablar' (P6, 6:43; Atlas TI); 'los que están entrando a la radio ahora tienen que ser flexibles y adaptarse a una industria que siempre está cambiando y no simplemente hacer las cosas como se han hecho en el pasado y también tienen que enfocarse en presentar siempre nuevos formatos, nuevas ideas de programación, nuevas maneras de utilizar la radio y poner programas de calidad que informan a la gente, que educan a la gente y les mantienen al tanto con las condiciones del ser humano en el mundo' (7, 7:21; Atlas TI).
- Contenido con posición crítica constructiva para la configuración de la llamada democracia; 'mantenerse como un medio informativo valioso crítico y crítico constructivo, no en esta incipiente democracia que estamos tratando de hacer' (10, 10:68; Atlas TI).

Énfasis en tecnologías y contenido:

- Generar contenido complementario en plataformas digitales para diferentes dispositivos, de los invitados a la radio, con interacción escrita y en audios o videos; 'contenido a través de internet donde tienes a alguien que está hablando como especialista en un tema de algo que le apasiona, que le gusta, de lo cual es conocedor y que eso lo llevara y lo transmitieras a través de verlo escrito en algún blog no a través de la palabra tal cual sino platicado y a lo mejor teniendo invitados; entregar ese contenido de audio a través de una plataforma que sea accesible, a través de los distintos tipos de teléfonos y demás operativos' (P1, 1:13, 1:20; Atlas TI).
- Dar opciones a los radioescuchas en cuanto a la manera de escuchar la radio, ya sea en vivo, escucha posterior desde plataforma o descarga de archivos, estos

últimos con elección a fragmentos (solo entrevistas, música, el lanzamiento de una canción, entre otros), 'si lo va a descargar a su archivo y lo va a llevar como una canción, porque a lo mejor su recorrido es de dos horas y puede oírlo perfectamente mientras va al trabajo' (P1, 1:21; Atlas TI).

- Diseñar opciones de radio a través de la pantalla, 'la radio tendrá que terminar un día a otros canales de comunicación, porque justo un poco lo que me parece que es la tendencia, la mayoría de nuestras comunicaciones, ya no sean solamente auditivas sino sean audiovisuales y busquemos comunicarnos a través de pantalla', (P1, 1:40; Atlas TI).

- Adopción y uso de tecnología con perspectiva global y la mayor rapidez posible para dar opciones a las audiencias, de tiempo, momento, lugar, formato, dispositivo, en cuanto a la forma de escuchar y hacer radio; 'el problema también aquí es un tema de rapidez, o sea, ya no puedes esperar demasiado y tienes que ir pensando en realidad en la adopción de estas nuevas tecnologías; hoy tenemos que tener más clara esa esencia que sí estamos globalmente conectados y eso pues obviamente implica la velocidad y es obviamente el número de gente a la cual yo puedo acceder' (P1, 1:45, 1:66; Atlas TI).

- Impulsar las posibilidades de la radio a través de tecnología internet y en teléfonos celulares, 'la radio digital es esto, el teléfono; aquí hay tantas radios como yo quiera con una calidad increíble y tengo miles de radios en cualquier sitio, ¿qué es lo que falta?, pues falta que los datos sean baratos' (P3, 3:37; Atlas TI); 'si hay que jugar con la radio por internet, o sea tenemos que no solo transmitir al aire con las antenas de F.M o A.M que te deben seguir, hay muchos coches y mucha gente que oye radio por esa vía' (P6, 6:22, 6:41; Atlas TI).

- Convivencia con personalidades desde los dispositivos disponibles al momento, 'la oportunidad de convivencia con esos actores o cantantes, o sea, cómo yo puedo entender a quién admiro - a ese artista- y cómo puedo convivir con él a través de ese dispositivo' (P1, 1:12; Atlas TI).

Énfasis en análisis del entorno:

Los expertos en general observan un gran futuro en la radio, consideran que hay mucho por hacer y desarrollar, mencionan: ‘el futuro de la radio es prometedor’ (P8, 8:16; Atlas TI); ‘la radio es un medio de comunicación con gran potencial’ (P9, 9:21; Atlas TI); ‘las radios pequeñas van a vivir hoy, mañana, pasado y dentro de 20 años’ (P3, 3:39; Atlas TI). Explican la importancia de estar pendiente de los cambios del entorno para revisar la adopción y utilidad de las implicaciones al respecto.

- Monitorear tendencias y adoptar la tecnología para capitalizar la opción, ‘esté pendiente de las novedades tecnológicas y si se pueden incorporar a lo que tenemos actualmente’ (P2, 2:41; Atlas TI); ‘seguir entendiendo cuáles son las tendencias, ¿qué es lo que pasa?, ¿cuáles son las innovaciones?; el primero que lo hace es capaz de capitalizarlo de mejor manera’ (P1, 1:58, 1:59; Atlas TI).

Ruta de las oportunidades para la Radio

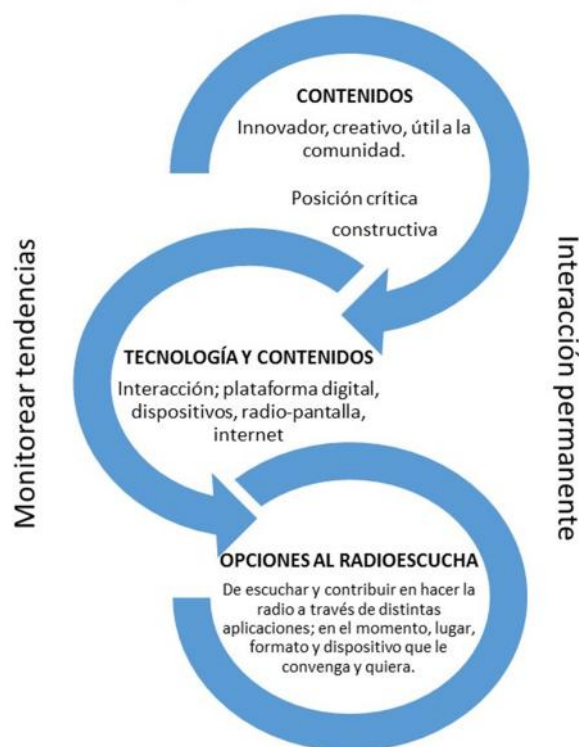


Figura 86. Ruta de las oportunidades para la radio. Fuente: elaboración propia

Derivado de lo expuesto que representan oportunidades que la radio emisora pudiera adoptar en beneficio de la misma, se concluyen los siguientes referentes e indicadores de calidad:

INDICADORES DE LA CALIDAD Y REFERENTES DE LAS OPORTUNIDADES DE LA RADIO COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN
➤ Énfasis en contenido:
Contenido innovador, que sirva a la sociedad, transmitido con creatividad por el comunicador
Contenido con posición crítica constructiva para la configuración de la llamada democracia
➤ Énfasis en tecnología y contenidos:
Generar contenido complementario en plataformas digitales para diferentes dispositivos, de los invitados a la radio, con interacción escrita y en audios o videos
Dar opciones a los radioescuchas en cuanto a la manera de escuchar la radio, ya sea en vivo, escucha posterior desde plataforma o descarga de archivos, estos últimos con elección a fragmentos
Diseñar opciones de radio a través de la pantalla
Adopción y uso de tecnología con perspectiva global y la mayor rapidez posible para dar opciones a las audiencias, de tiempo, momento, lugar, formato, dispositivo, en cuanto a la forma de escuchar y hacer radio
Impulsar las posibilidades de la radio a través de tecnología internet y en teléfonos celulares
Convivencia con personalidades desde los dispositivos disponibles al momento
➤ Énfasis en análisis del entorno
Monitorear tendencias y adoptar la tecnología para capitalizar la opción

Tabla 33. Referentes de calidad radiofónica: Oportunidades de la radio como medio. Fuente: elaboración propia

De las oportunidades de la radio como organización, un experto indica el uso, la explotación y aplicación de la tecnología, tanto en la gestión de las actividades propias de la radioemisora como en el proceso radiofónico como tal y la atención a los radioescuchas, ‘con la nueva tecnología el campo laboral se va abrir para los que son buenos’ (P2, 2:16: Atlas TI).

De las oportunidades del entorno, los expertos explican que es importante subrayar que ha influido que en las Universidades de México se cuenta cada vez con más opciones de formación y que priorizan la enseñanza de tecnología e idiomas, se cita: ‘la gran ventaja de que en México, las universidades se han preocupado por exigirles a los muchachos que hablen inglés, dos cosas fundamentales: computación e inglés’ (P2, 2:101; Atlas TI).

Además, otro experto opina que es necesario buscar diversidad de opciones de financiamiento para mantener a la radio emisora a la vanguardia, lo cual implica desarrollar actividades y negocios para contribuir en los ingresos, menciona: ‘adaptarse a los cambios sociales, culturales y tecnológicos, mantenerse en competencia con los medios tradicionales y las nuevas tecnologías, y encontrar distintas opciones que complementen su financiamiento’ (P8, 8:10; Atlas TI).

También se marcó aprovechar la convergencia del uso de los medios tradicionales con los digitales, en específico, observar el beneficio de la internet y los teléfonos celulares inteligentes, lo cual explica a través de un ejemplo donde hace una equiparación: ‘Rádiorama en todo México, necesitas poner por lo menos un costo entre 10 y 15 millones de euros de infraestructura, para que te oiga todo México; con esto –teléfono celular inteligente- te cuesta 400 o 500 dólares, ¿ves qué abrumadora comparación?’ (P3, 3:84; Atlas TI).

Por último en este tema, un experto citó la posibilidad de que la radio digital pueda tener viabilidad en México, una radio digital e infraestructura tecnológica más disponible y asequible para la gente, ‘esperamos que en los próximos años, la radio digital esté al alcance de todo el público’ (P8, 8:23; Atlas TI).

Respecto a las oportunidades de desarrollo, hago alusión a una de las frases que sintetiza lo que los expertos virtieron en este apartado: ‘El reto principal para la industria es adaptarse a la nueva realidad del siglo XXI, de todos los medios que existen’ (P7, 7:8; Atlas TI). En este contexto, los expertos indican la importancia de hacer uso de la radio digital y la tecnología disponible para hacer llegar la radio a las audiencias, lo refieren como todo un reto, a la vista de preponderar el contenido, ‘el medio digital está creciendo’ (P12, 12:50; Atlas TI); ‘en el pasado, una emisora con un personal digamos, 15 personas, tenía que programar una frecuencia con programas de interés, calidad y contenido durante un día; ahora con cuatro canales, tienen que rellenar ese cuatro veces el espacio’ (P7, 7:10; Atlas TI); ‘las frecuencias de amplitud modulada, quizá la calidad de audio con la que llega al público el producto final no es óptima, pero su diseño y contenido sí. Y por otro lado, podríamos encontrar en los canales digitales HD, programas con una excelente calidad de audio, pero con una producción y un mensaje deficiente. Lo ideal sería

que todo eso se complementara' (P8, 8:14; Atlas TI); 'la radio digital HD, una implementación tecnológica que le ha permitido a muchas emisoras ampliar sus ofertas, ya que disponen de más canales para ampliar sus contenidos, generar nuevas propuestas radiofónicas y extender su alcance y llegar cada vez a más gente' (P9, 9:22; Atlas TI).

De igual forma se refiere al elemento creativo, en concreto, el compromiso de las radios universitarias y públicas; 'las Universidades deberían de tener todas sus emisoras de radio, su emisora de televisión, para explicar al pueblo qué es lo que hacen en investigación' (P3, 3:53; Atlas TI); 'el elemento creativo está en manos de los medios públicos, los que los debemos hacer, los que podemos hacerlos y con apoyos, claro, presupuestales' (P6, 6:12; Atlas TI); 'sé que las radios universitarias tenemos que participar en las versiones de radio arte así como en las expresiones de música concreta y jazz libre y cosas así que son difíciles de escuchar, pero si no las trasmitimos nosotros no las trasmite nadie' (P6, 6:18; Atlas TI).

La alianza entre emisoras radiofónicas, especialmente de tipo universitaria, puede conducir a intercambios interesantes de beneficio para las audiencias; optimizar esfuerzos y participar de la diversidad de cultura, comunicación y material radiofónico. El Dir. De Radio UNAM, Lic. Escalante, indicó que la Red de Radios Universitarias en México, que se conformó en RRUM en junio de 2015, tiene como propósito agremiar a las principales Instituciones de Educación Superior en México que cuentan con permisión de radio difusora; 'ya no hay SINPRIES, entonces se acaba de formar la RRUM la Red de Radios Universitarias en México... con la finalidad de que intercambiamos todo' (P6, 6:33; Atlas TI).

También un experto señaló la contribución de la radio en términos de formación de nuevas generaciones en el área del arte del sonido y producción de audio, con todo un abanico de posibilidades, a nivel medios, industria, ámbito publicitario, cine, entre otros; explica: 'si les interesa la radio, hay una ruta laboral que les puede servir que es el musicalizar películas, musicalizar reportajes, musicalizar jingles para comerciales, hay una vía educativa de experiencia que pueden tener aquí que les puede servir para su desarrollo profesional... en una televisora, en una radio, empresa de publicidad, produciendo música para anuncios, escribiendo música

para anuncios, música original' (P6, 6:71; Atlas TI); 'imparto pláticas, técnicas en seminarios que a final de cuentas, creo que es más provechoso porque le ayudas a la gente que está dentro de los problemas, para resolver' (P13, 13:64; Atlas TI).

Derivado del análisis de las tres últimas categorías con relación a las oportunidades para la radio como organización, del entorno y de desarrollo, se identifican los siguientes referentes e indicadores de calidad:

DE LAS OPORTUNIDADES DE LA RADIO COMO ORGANIZACIÓN
Uso, explotación y aplicación de la tecnología, tanto en la gestión de las actividades propias de la radioemisora como en el proceso radiofónico
DE LAS OPORTUNIDADES DEL ENTORNO
Más Universidades en México que priorizan la enseñanza de tecnología e idiomas
Buscar diversidad de opciones de financiamiento para mantener a la radio emisora a la vanguardia, implica desarrollar actividades y negocios para contribuir en los ingresos
Aprovechar la convergencia del uso de los medios tradicionales con los digitales, internet y los teléfonos celulares inteligentes
La posibilidad de que la radio digital pueda tener viabilidad en México
DE LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO
Hacer uso de la radio digital y la tecnología disponible para hacer llegar la radio a las audiencias, a la vista de preponderar el contenido
Impulsar el elemento creativo, en concreto, el compromiso de las radios universitarias y públicas
La alianza entre emisoras radiofónicas, especialmente de tipo universitaria
Formación de nuevas generaciones en el área del arte del sonido y producción de audio, con todo un abanico de posibilidades

Tabla 34. Referentes de calidad radiofónica: fortaleza de la radio como organización. Fuente: elaboración propia

4. Principales tendencias y amenazas de la radio

En la línea descrita con relación a la observación y análisis del entorno para las oportunidades, en este caso, de la radio; también aplica para identificar aquéllos factores, actividades, movimientos, que pudieran en algún momento resultar nocivos o de implicaciones negativas para la radio como medio u organización.

El monitoreo de tendencias y amenazas resulta benéfico porque permite prever situaciones que pudieran poner en reto incluso la existencia de las organizaciones, por ello es de especial valía atender este aspecto.

En este estudio cualitativo, se reconocieron algunas de las principales tendencias y amenazas que podrían afectar a la radio, como son las que tienen que ver con la industria, el papel del Gobierno y su organismo de atención a la industria; tendencias del país, del estilo actual de vida, de las agencias de publicidad y centrales de medios, por el desarrollo y actividad de otros países y de la propia industria de medios.

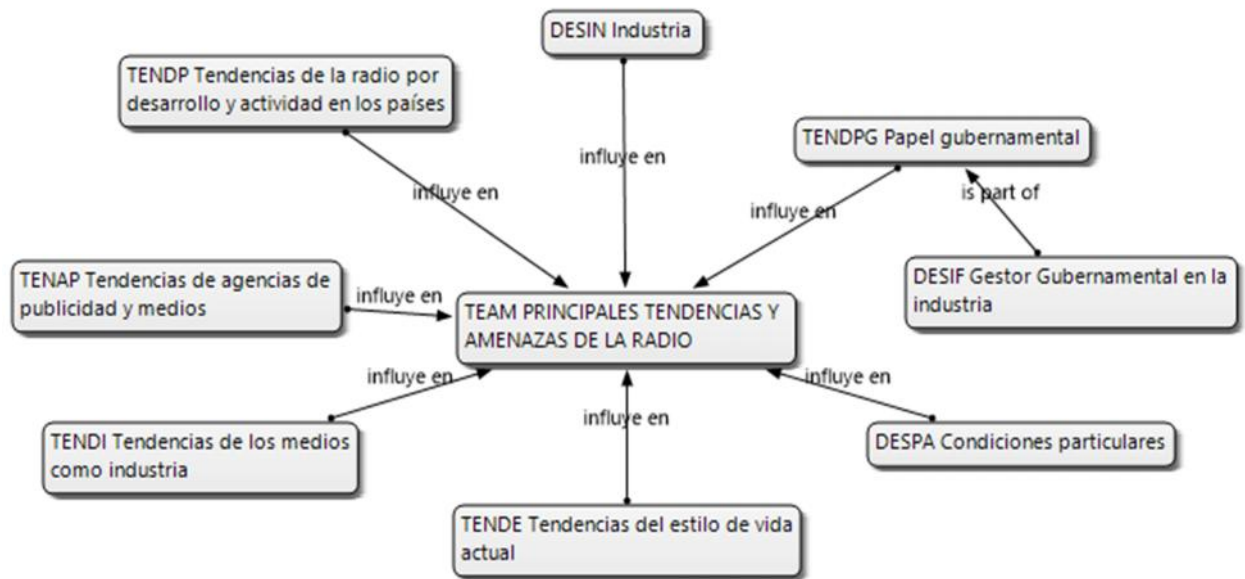


Figura 87. Red semántica, principales tendencias y amenazas de la radio (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

Reitero la importancia de que todo comentario vertido por los expertos ha sido en la intención única de colaborar en el análisis del ámbito de las radio emisoras para identificar elementos clave de acción que les lleve a actuar en un marco de calidad y valor agregado a todos quienes participamos de este medio.

De igual forma, asumo la responsabilidad absoluta de la interpretación del análisis que se presenta.

De la influencia de la industria

Entre los expertos hay quien propone poner en primer lugar la creatividad, en virtud de que la inmediatez que antes era privilegio de la radio, ahora internet mediante los teléfonos celulares tiene ventaja, por esto es importante considerar fortalecer el medio a través del recurso imaginativo y de recreación, 'para que la radio recupere su presencia , su papel entre el auditorio tiene que ser a base de creatividad, no encuentro otra manera, no la búsqueda de noticias, ya el internet es más rápido que la radio, ahora te vas con tu teléfono y si hubo el choque del metro, te va a llegar...en tu servicio de noticias a tu teléfono y teléfonos los tiene todo el mundo en este país' (P6, 6:20; Atlas TI).

Entre los expertos se percibe que la adopción de las nuevas tecnologías en el ámbito de la radio en general, ha sido muy gradual, poco osada y de alguna forma tardía en cuanto a la exploración y explotación del campo de la internet y sus aplicaciones, refieren, por ejemplo: 'ha sido demasiado lenta su adopción de la tecnología en el sentido de que como "se durmió un poco en sus laureles"; 'no le apostaron demasiado a la penetración de internet y a cómo es el internet en las manos del consumidor' (P1, 1:43, 1:46; Atlas TI).

Al respecto de la tecnología, el principal señalamiento tiene que ver con la radio digital, debido a que en México aún no se tiene clara la estrategia para hacer de uso popular el codificador necesario para escuchar los canales adicionales a las radio frecuencias, en HD; a precios actuales, un codificador de radio digital está alrededor de los \$115 dólares, lo que equivale en México a unos \$1,500 pesos (precio NAB Show, Las Vegas, 2015, por Ibiquity); considerando que el salario mínimo diario en México actualmente es de \$70.10 pesos mexicanos, según información oficial de la Secretaría Administración Tributaria (2015); dicho salario mínimo diario equivale aproximadamente a 4.5 dólares americanos.

Lo anterior es una preocupación en el medio, en virtud de que el codificador no tiene ninguna otra utilidad para el usuario, más que solo recibir las señales de los canales de radio digital y aun cuando en México ya hay una sola tienda que tiene disponibles radio receptores de HD (Best Buy México), no se ha logrado la adquisición proyectada.

‘El obstáculo que tenemos en este momento es que los radios HD todavía no se comercializan de manera masiva en el país, por lo que poca gente tiene acceso a este servicio, que es gratuito, pero que requiere de un aparato receptor especial para captar las señales en HD’ (P8, 8:22; Atlas TI); ‘el tema de la HD en Radio ya es un tema que debió haber pasado... es más, hemos echado a andar el proyecto, nada más que no hay radios; es que no hay receptores, solo algunos coches muy modernos y caros pueden recibir esa señal los demás no, pues es absurdo estar haciendo grandes esfuerzos para que nadie te oiga,’ (P12, 12:46, 12:59; Atlas TI); ‘la cantidad de radios y receptores digitales es muy poca, pero se está trabajando en programas para adquirir radios y ya sea venderlos a un buen precio, a un bajo costo o inclusive hacer campañas para regalar radios’ (P13, 13:8; Atlas TI).

Muy pocas emisoras en México ya han hecho el esfuerzo por tener la tecnología HD, como IMER y Grupo Radio Centro, hicieron la inversión, aunque está pendiente el tema de cómo se apalancará esta nueva opción, comparten, por citar: ‘pasó atrás, otra vez estamos transmitiendo como antes...antes de las inversiones fuertes que se hicieron’ (P12, 12:47; Atlas TI).

Una experta apunta que se requiere de mayor información respecto a quiénes les escuchan, más precisión en los perfiles de las audiencias, declara: ‘si hay algo en lo que también la radio un poco se ha quedado atrás es en general, el entendimiento sobre quiénes los están escuchando’ (P1, 1:52; Atlas TI).

En la industria también un experto señaló como importante mirar el aspecto de apertura de mercado en cuanto a la incursión e inversión en medios de comunicación y en específico en radio emisoras, ‘México es un mercado increíblemente cerrado... en medios de comunicación’ (P3, 3:10; Atlas TI).

Derivado de lo anterior, se concluye que los indicadores y referentes de calidad que se requieren atender como parte de la influencia a la radio, son los que se enuncian en la siguiente tabla.

DE LA INFLUENCIA DE LA INDUSTRIA
Creatividad contra inmediatez de internet especialmente en los dispositivo móviles
Adopción lenta de tecnología de internet y dispositivos móviles
Falta de adopción y adaptación de codificadores receptores de radio digital
Especialización en los perfiles de audiencias
Mercado en medios de comunicación controlado

Tabla 35. Referentes de calidad radiofónica: de la influencia de la industria. Fuente: elaboración propia

De la influencia con relación a gobierno

Algunos de los principales aspectos que los expertos ubican relevantes y que desde Gobierno se observen, analicen y en su caso, implementen acciones, para evitar riesgos en la industria radiofónica y propiamente a cada una de las radio emisoras del país, se explican en los siguientes apartados.

En primer término se identifica la necesidad de revisar nuevamente las reformas con relación a la radio que en específico impacta la ley electoral, ‘me parece que se excedieron definitivamente, yo creo que estamos sobre regulados; las reformas a la ley electoral, ¡nada!’ (P2, 2:56, 2:52; Atlas TI).

En segundo término, se ubicó la necesidad de contar con un marco legal que atienda la dinámica actual y el principio de diversidad y competitividad, en concreto se expone el requerimiento de manejar una política de administración de recursos que favorezca a las radio emisoras comunitarias, citan: ‘México la he visto siempre bajo mi punto de vista, un sistema feudal... nunca se ha abierto y siempre ha habido unas cuantas familias que han controlado el sistema’ (P3, 3:62; Atlas TI); ‘las comunitarias tienen esa posibilidad y creo que pueden ayudar mucho a sus respectivas áreas a donde llegan, tienen el problema legal de que no pueden recibir anuncios y entonces de qué viven y luego, las tratan igual que si fueran radios privadas lo cual es injusto, entonces ahí todavía nos falta avanzar mucho en términos legales’ (P6, 6:31; Atlas TI).

Influencia del Sector Gubernamental en la Industria

Entre los expertos se percibe la necesidad de actuar con relación a importantes vacíos o falta de claridad en el manejo de algunas disposiciones, tales como las que se refieren a continuación.

Conseguir licencias para radio difusoras, en el ámbito se sabe que en México no es tarea fácil la gestoría para solicitar una licencia o permisión para una radio emisora y que la obtención de la misma es un proceso en algunos casos, muy largo, que implica muchos requisitos con relación al perfil del solicitante por trayectoria personal, profesional, recursos financieros, organización que le respalde, si es que aplica; diversos estudios técnicos de viabilidad, justificación para uso de radio frecuencia, entre otros; ‘los problemas que tienen con la administración para conseguir las licencias; hace falta crear un marco legal’ (P3, 3:54, 3:55, Atlas TI).

La afectación a las radiodifusoras que tienen frecuencia AM y que se dispuso concederles también la FM para hacerlas más competitivas, pero que no contó con la suficiente cobertura para asignar en tiempo y forma la nueva frecuencia, optan por cerrar el medio, por insuficiencia de recursos, entre otros factores, ‘en ciertas regiones del país se autorizó que las AM tuvieran en automático una FM, combo; para poderse defender, pero eso no pasó en esta región’ (P12, 12:41; Atlas TI).

De igual forma se señala la necesidad de actuar con relación a las estaciones de radio ‘piratas’, es decir, aquéllas que transmiten sin concesión o permisión alguna; que lo primero sea sin necesidad de ninguna denuncia, sino por simple revisión y monitoreo del organismo correspondiente, se cita: ‘hay una estación pirata... en 107.7 y no lo deja escuchar, ¿qué es lo que sucede?, bueno, nosotros no podemos hacer nada’ (P13, 13:33; Atlas TI).

Otro tópico más es con relación a la asignación de la radio frecuencia para mantener un buen espectro, es decir, una buena calidad de recepción de la señal sin intervenir con ninguna otra emisora radiofónica, se menciona: ‘Una de las cosas es primero las instituciones que administran el espectro radio eléctrico y dentro de los cuales está incluido la parte radiodifusión o las bandas a las que pertenece radio y difusión, deberán tener mucho cuidado, qué quiero decir con esto, tendrán que respetar la asignación de frecuencias para que no se interfieran las estaciones entre ellas...que no autoricen estaciones con la misma frecuencia; no saturar el espectro, porque a final de cuentas si uno por decirlo de alguna manera, “prostituye” la radio difusión, entonces pues nadie va a saber lo que está escuchando’ (P13, 13:72, 13:73).

Derivado de los principales puntos que se considera por atender para no afectar la calidad con que pudiera desempeñarse la emisora radiofónica, se concluyen los siguientes indicadores y referentes:

DE LA INFLUENCIA CON RELACIÓN A GOBIERNO
Sobre regulación en radio por ley electoral
Marco legal que atienda la dinámica actual y el principio de diversidad y competitividad
Política de recursos e impuestos que no perjudiquen en especial a las radio emisoras comunitarias
Influencia del Sector Gubernamental en la Industria
Marco legal y trámite de licencia para radio emisoras, dinámicos e imparciales
La afectación a las radiodifusoras que tienen frecuencia AM y que se dispuso concederles también la FM para hacerlas más competitivas
Tomar medidas respecto a emisiones en radio frecuencias, sin concesión ni permisión
Precisa asignación de radio frecuencias y su espectro libre

Tabla 36. Referentes de calidad radiofónica: de la influencia con relación a Gobierno. Fuente: elaboración propia

De algunas condiciones particulares

Durante las entrevistas desarrolladas con los expertos, se compartieron puntos de vista con relación a algunas condiciones que se presentan hoy en México y que influyen de manera sobresaliente, por lo que habrá que observar dichos factores para evitar situaciones de riesgos y contribuir en las soluciones con lo que a cada uno compete.

Se comentó la percepción con relación a la violencia en México, la desigualdad económica y de educación, así como de formación, que se vive; que además parece ser que cada día es más grande la brecha entre los que sí tienen recursos y posibilidades y quienes no, lo cual incrementa la tensión que hay entre los miembros de la sociedad y en su manejo de cómo resolver las cosas, porque a veces se trata de una cuestión de sobrevivencia pero igual de cultura y hábitos, de conciencia.

Mencionan, por ejemplo: ‘estamos ante una sociedad fanática e intolerante que no admite ninguna opinión en contra de lo que un grupo de gente considera que es correcto o que es la verdad y si pudieran, si esas palabras esas frases hirientes, destructivas, ofensivas que se manejan pudieran ser sustituidas por balas y por armas, habría muchos muertos’ (P4, 4:48); ‘la desigualdad económica tan grande nos está llevando a un país donde cada vez hay más violencia y cada vez hay más

dificultad para manejar las cosas de una forma ética' (P10, 10:53); 'comparativamente con otras radios universitarias, pues sí hay unas que necesitan mucho apoyo' (P6, 6:58).

De igual forma, un experto propone una estrategia de comunicación social nacional, enfocada a la comprensión de la situación de hoy y fomentar una cultura de 'dar', de forma guiada, como si fuese un curso o taller de formación, dirigido especialmente a los jóvenes, porque observa que el problema es mayor en este sector que además se adhiere con mayor facilidad a actividades no lícitas por el atractivo económico, manifiesta: 'no es porque haya malos, ni bandidos, ni policías, es porque hay una desigualdad de ingresos, de capacidad económica, de cultura de educación, ¡gigantesca! y es por eso que tenemos esos problemas y no lo vamos a solucionar ni con soldados ni con policías ni con mucho menos, lo vamos a solucionar solamente con una cultura de dar y eso sí, los medios masivos de comunicación lo pueden decir así, no importa, si esta estrategia dura cinco, siete o diez años de entender este mundo (porque ni siquiera los jóvenes entienden en donde están parados y tienen toda la razón, se les desorienta no se les orienta)' (P10, 10:61).

Por otra parte, uno de los expertos comentó que en radio no es común fomentar y promover la capacitación a nivel organizacional o para desarrollo de sus colaboradores, solo algunos grupos radiofónicos o algunas radio emisoras públicas tratan de hacer algunos esfuerzos aislados, o cuando se requiere de una tarea especializada se envía a quienes se encargarán del proyecto, dice: 'la capacitación la buscamos nosotros, nosotros la pagamos, no hay una partida donde digan 'es que vas ir a tal lado, te voy a dar dinero', no hay, lo que hay es contado, lo que tenemos es porque lo buscamos y generalmente no sale gratis' (P13, 13:44).

Otro experto indicó la necesidad de no perder de vista que en México hace falta aún mucha inversión para el desarrollo de infraestructura tecnológica, de internet, de la formación digital hacia toda la sociedad, explica: 'aun cuando México es un país que necesita todavía mucha inversión en esta cultura para infraestructura, para el cambio de hábitos, para todo en algún punto, pues vamos a estar migrando todos hacia el tema digital' (P12, 12:52).

De este apartado, se concluye que los indicadores y referentes de calidad que deben considerarse en un análisis del entorno como posibles influencias a nivel advertencia, son los siguientes:

DE ALGUNAS CONDICIONES PARTICULARES
Violencia en México
Desigualdad económica
Desigualdad en posibilidades de educación y formación
Falta de una estrategia de comunicación social nacional, enfocada a la comprensión de la situación de hoy y fomentar una cultura de ‘dar’
Radios universitarias que necesitan más apoyos
Incentivar la capacitación en radio
Incentivar la inversión para el desarrollo de infraestructura tecnológica, de internet, de la formación digital hacia toda la sociedad

Tabla 37. De algunas condiciones particulares que influyen en la radio mexicana. Fuente: elaboración propia

De las tendencias del estilo de vida actual

Una parte que se pudiera observar como una oportunidad y así se analizó también en la presentación de los resultados del presente estudio cualitativo, tiene que ver con el estilo de vida de hoy, cómo vivimos, cómo aprendemos, cómo percibimos, cómo nos gusta o preferimos escuchar radio, en qué momentos, mediante qué dispositivos, en qué lugares.

Se incluye como parte de los factores a analizar en amenazas, porque de no atender estos requerimientos se pondría en peligro la permanencia o desarrollo de la emisora radiofónica, pero en particular, estaría en riesgo el contenido que brinda, junto con las implicaciones para los radioescuchas y la localidad de la que es parte dicha organización. No solo se trata de aprovechar las oportunidades que el entorno brinda respecto a los nuevos hábitos de las audiencias, sino de ser competitivos y generar valor.

Por ello se señala en este apartado, que los expertos coinciden en referir que internet y las demandas del ritmo dinámico actual de vida, lo cambian todo; ‘la atención hoy la tenemos cuando el consumidor quiere’ (P1, 1:16); la facilidad que otorga internet en particular en los dispositivos móviles, permite que ahora el gran compañero de viajes y aventuras, sea el teléfono celular, lo que antes era el lugar

‘campeón’ de la radio; no quiere decir que la radio quede fuera, de hecho, la idea es considerar este nuevo y común hábito, para que la radio tenga presencia y disponibilidad donde la gente está, en el momento que quiera saber de la radio, en la forma que más le convenga, se cita: ‘los jóvenes cada vez estamos más alejados de ellos porque ellos están pegados a sus sistemas digitales, a sus aparatos, entonces o nos metemos ahí o ahí sí vamos a tener un problema’ (P6, 6:23).

De igual forma expresan que las exigencias de actividades y el tiempo implicado en ello, aunado a los tiempos de traslados en las ciudades, requieren de mayor creatividad para ir donde está o se mueve el radio escucha, describen: ‘se supone que dormimos 7 u 8 horas, entonces en realidad de las 24 horas pues ya no tenemos todo el tiempo, ya nada más tenemos 16 horas, ahora, de esas 16 horas pues si las distribuimos pero si estamos trabajando o estudiando normalmente otras 6 horas cuando menos pues ya nada más hay 10 horas y si de esas 10 horas usamos 3 para transporte pues entonces tenemos ya nada más 7 horas, entonces vamos disminuyendo de tal manera que el tiempo de cada una de las personas se distribuye pues en las posibilidades que tiene y la pantalla de la computadora evidentemente es muy popular ya entre los jóvenes, entonces la red sí le ha quitado mucho espacio’ (P10, 10:78).

Algo más por considerar es que justamente al contar con un dispositivo móvil de forma casi permanente y en especial, durante los traslados, la gente se vuelca en ellos, incluso en los jóvenes es más popular el uso de audífonos, lo cual da paso a todas las opciones y aplicaciones que los usuarios elijan y que en estos tiempos, la tendencia es la vida en pantallas, los expertos declaran: ‘el oyente de radio va a ser un oyente de radio a través de internet y por lo tanto, va a ser un oyente de radio con pantalla’ (P5, 5:31); ‘pues esto (el teléfono celular) se come a la radio y a la televisión, se lo come y el motivo es muy claro, la calidad de esto es impresionante’ (P3, 3:83); ‘esta actualidad que tenemos de los audífonos’ (P6, 6:40); ‘todo está cambiando, la tecnología, la evolución natural de la humanidad, lo que está haciendo es que está sucediendo más rápido’ (P1, 1:60).

Se detalla además la tendencia de opciones de entretenimiento mediante la tecnología, lo cual, podría contrarrestar en algún momento la elección de escuchar la

radio, 'tienes la posibilidad de ver creo 130 canales o más y escuchar no sé cuántos canales de música y en radio satelital por 11 dólares al mes tienes 180 señales diferentes entonces, ya es tanto, que tampoco vas a poder tener tanta información en la cabeza' (P2, 2:88); 'contrataría internet y haría mi propia estación en internet, hoy se puede, hoy cualquiera la puede hacer' (P12, 12:55).

También refirieron respecto a la importancia de reconocer el valor de la privacidad; a través de la tecnología es mucho más sencillo que toda información, ya sea en imagen, audio, video, o mezcla de estos, se publique y tenga impacto global, por esto también habría que ser extremadamente cuidadoso en cuanto a lo que se difunde por parte de la emisora y los lineamientos de interacción con los radio escuchas; especifican: 'creo que cada vez tenemos menos ese espacio privado sobre el cual llevamos conversaciones y no necesariamente porque uno así lo decide sino porque es muy fácil que esas conversaciones o esos puntos de vista se vean reflejados públicamente a muchas personas' (P1, 1:64); 'los nuevos niños que pronto serán jóvenes pues no van a extrañar la radio porque nacieron con una computadora o nacieron con un iPad, entonces abra que mostrarles que hay otras cosas aparte de lo que ellos manejan'.

Por último, en cuanto a este apartado, entre los expertos destacó que la posibilidad de búsquedas en internet, ha provocado que sea un auxiliar en la resolución de dudas, detalles de curiosidades, aprendizaje de diversos temas, por lo que se constituye un competidor fuerte para la radio, 'hoy ya tenemos a la mano a través del mundo digital de internet en general, la capacidad de ser autodidactas, de ver y saber cualquier cosa que tu estés buscando' (P1, 1:34).

De lo expuesto se concluye como indicadores y referentes de calidad, lo que se enuncia en la tabla siguiente.

DE LAS TENDENCIAS DEL ESTILO DE VIDA ACTUAL
Internet y las demandas del ritmo dinámico actual de vida, lo cambian todo
La radio debe tener presencia en los dispositivos móviles
La atención del ciudadano está en su teléfono celular, especialmente en sus traslados dentro de la ciudad, la radio requiere mayor creatividad para ir donde está o se mueve el radio escucha y ser su elección
Hay múltiples opciones de entretenimiento mediante la tecnología, que cada vez son más económicas
Reconocer el valor de la privacidad
El nuevo estilo de vida a través de pantallas
Las búsquedas por internet son un fuerte competidor para la radio

Tabla 38. Referentes de calidad radiofónica: de las tendencias del estilo de vida actual. Fuente: elaboración propia

De las tendencias de los medios como industria

Se detectaron algunos elementos con relación a la dinámica actual, propia de los medios de comunicación como industria, que pudiera considerarse como amenaza a la radio, una de ellas y de hecho la más citada en este rubro, es con relación a la observación de contenido sin calidad en distintos medios de comunicación. Los expertos señalan que hay una tendencia por priorizar asuntos comerciales y descuidar la calidad de contenido que sea útil a la ciudadanía, inclusive el lenguaje utilizado en los medios, describen: ‘Una exageración de programas noticiosos y una exageración de programas hablados sin ninguna sustancia radiofónica real o sea, sin uso de efectos, sin uso de música, con lenguajes ya perdidos, no con lenguaje radiofónico sino con lenguaje callejero normal, sin silencios’ (P6, 6:7); ‘la radio comercial porque pues no les interesa, ese tema no es mucho de su agrado, ellos juegan con esquemas noticiosos a transmitirte música repetitiva o sea a transmitir las mismas canciones las más veces, la versión de la rocola y con eso ganan dinero, para qué van a hacer un esfuerzo de hacer una radio novela o un radio teatro que son más caros y que no les benefician en la parte económica’ (P6, 6:8); ‘quizá algunas radiodifusoras no contemplen este objetivo dentro de su labor y se inclinan más hacia la cuestión del entretenimiento, porque sus funciones están enfocadas a satisfacer la parte comercial’ (P9, 9:15).

Los entrevistados expresaron la necesidad de hacer cambios como industria, en todos los medios, a través de trabajar contenidos profesionales, que le aporten a la

ciudadanía, en este sentido, a nivel general, en la radio, no se ha experimentado como se debiera en cuanto a contenidos y producción, citan: 'no ha habido un cambio de contenidos y sobre todo un cambio de géneros y formatos' (P5, 5:26); 'hay televisión de plano muy barata, de plano es así, que de plano ya ni distracción es, ni diversión, es de plano a perder el tiempo' (P10, 10:49); 'yo tengo muchos años trabajando en radio y conozco muchos grupos radiofónicos que se dedican a pasar solamente música y no les importa tanto la parte de producción, entonces inclusive ni piensan en la parte de producción porque eso les va restando utilidades' (P13, 13:23).

Por otra parte, se detecta que se reconoce la importancia de los medios de comunicación en la sociedad, que requieren ser soportados, promovidos e incentivados en lo legal y administrativo para que tengan mayor autosuficiencia económica y con ello, mayor libertad de ejercicio, análisis y expresión; considerar que los impuestos en México para los radiodifusores son muy altos.

Lo anterior apoyado en los siguientes comentarios: 'los medios de comunicación han tenido una importancia tremenda sobre el futuro de la humanidad... en México hay tan pocos medios, ¿por qué es increíble que en cadenas de televisión haya tan pocas como hay?, pues porque a los políticos les gusta controlar el medio, les gusta salir en la televisión y les gusta contar su verdad, que normalmente es la verdad dicha a medias o incluso es una mentira; 'todo tiene como finalidad la captación de voto... pocas emisoras se dedican a formar y a dar valores a las personas'; 'los medios de comunicación casi siempre, no voy a decir que todos... están conjuntados de tal manera, para que en el momento que no se apoyan en un partido político y no tienen la ayuda financiera de la publicidad estatal, entre en pérdidas'; 'lo 'fríen' a impuestos' (P3, 3:17, 3:24, 3:30, 3:31).

También un experto destaca la importancia de fomentar un marco de acción que permita a los medios, estructuras de mayor independencia económica para no ceder ante los intereses de ciertas grandes organizaciones o monopolios, precisamente porque patrocinen espacios radiofónicos, 'las emisoras no hablan nunca de las pequeñas estafas que hacen las compañías de teléfono que se dedican a hacer pequeñas estafas o las compañías de electricidad, está todo

manejado por los grandes monopolios' (P3, 3:27); 'no hables mal porque en el momento que hables mal, la paga ya no te llega, entonces pues lamentable' (3:32).

Un experto enfatizó que las grandes cadenas tendrán problemas para sobrevivir porque sus costos de operación son muy altos, pero que las pequeñas radiodifusoras tienen larga vida por delante porque a la gente le gusta saber de su entorno más inmediato, refiere: 'la radio grande, las cadenas se mueren, sus costos de exportación son tremendos, sus sueldos increíbles y por lo tanto no pueden competir contra esto, porque a nadie le importa la cadena, porque para oír una cadena oyes esto (el celular) y además oyes la emisora que te da la radio y los costos de esto son dos reales o sea dos dólares, porque hacer una radio por internet no cuesta nada'; 'tenemos ahí un gravísimo problema para las grandes cadenas... cualquier cadena será un instrumento único del poder del político de turno'; 'las locales no van a morir nunca, a la gente lo que le gusta es estar informado de su pueblo' (P3, 3:40, 3:41, 3:82).

Una tendencia más que ubican los expertos, es que los medios han hecho uso también de las opciones tecnológicas, 'las nuevas tecnologías que compiten directa, e indirectamente con las radiodifusoras representan un gran reto' (P8, 8:18), por lo que cada vez ofrecen más opciones de disposición de servicio, en diferentes formatos, a distintos precios y por demanda específica, puntualizan: 'las formas de comunicación van evolucionando' (P1, 1:67); 'en este momento la televisión por satélite tiene canales de música, si tu no quieres poner video, pon los canales de música, el cable tiene canales de música, creo ya entonces depende tu estado de ánimo' (P2, 2:86), 'este aparato que es un teléfono pero que es muchísimas más cosas que un teléfono, dentro de 10 años los datos por 30 dólares máximo por 40 dólares tendrás todos los datos con el 4G o con el Et' (P3, 3:85); 'hoy hay más opciones' (P12, 12:5).

Derivado de lo expuesto, se considera como indicadores de calidad y referentes, los enunciados en la siguiente tabla.

DE LAS TENDENCIAS DE LOS MEDIOS COMO INDUSTRIA
Contenido sin calidad en distintos medios de comunicación
Priorizar asuntos comerciales y descuidar la calidad de contenido que sea útil a la ciudadanía
Descuidar el lenguaje utilizado en medios
Falta de experimentación de la radio en contenidos, cambios de géneros, de formatos
Los medios de comunicación requieren ser soportados, promovidos e incentivados en lo legal y administrativo para autosuficiencia económica y con ello, mayor libertad de ejercicio, análisis y expresión
Los impuestos en México para los radiodifusores, son muy altos
Necesario fomentar en medios, estructuras de mayor independencia económica para no ceder ante los intereses de ciertas grandes organizaciones o monopolios
Las grandes cadenas tienen costos no sostenibles; el pequeño radiodifusor tiene gran futuro
Nuevas tecnologías, muchas opciones en todos los medios de comunicación y dispositivos
Disposición de servicio de entretenimiento, en diferentes formatos, a distintos precios y por demanda específica

Tabla 39. Referentes de calidad radiofónica: de las tendencias de los medios como industria. Fuente: elaboración propia

De las tendencias de agencias de publicidad y medios

Otro rubro importante es el relativo al rol que juegan las agencias de publicidad y medios, que es sumamente relevante y son aliados estratégicos en la actividad de todo medio de comunicación y en específico, de la radio. Sin embargo, los expertos señalaron tópicos por revisar en la intención de no afectar precisamente la calidad de la radio. Se encontraron los siguientes hallazgos:

Los expertos señalan la importancia de que las agencias que se encargan de diseñar, ejecutar y evaluar los mensajes publicitarios a través de campañas y anuncios, en cualquiera de sus formatos y formas, atiendan a la ética y promuevan información y beneficios reales del producto o servicio a difundir y que lo hagan además de una forma creativa y digna, refieren: ‘un coche que te dicen que es la maravilla y que en verdad es un coche que no llena los requerimientos tuyos y que no está bien fabricado, es decir, no puedes tu hablar exactamente igual de un Rolls Roys a un ‘bochito’, en su momento son diferencias abismales que tienes que analizar para que el texto sea el adecuado, sin embargo, vale la pena aquí detenernos, la radio no hace textos, son las agencias de publicidad la que hacen los textos’ (P2, 2:64); ‘la creatividad publicista que también es bastante relativa y también estamos un poco hartos’ (P6, 6:9).

Un experto señala que merece la atención revisar el impacto de las campañas en términos de los mensajes diseñados, porque a veces se puede pensar que es por el medio pero si el anuncio no es bueno, de entrada no funcionará, comenta: ‘cuando nos dicen “es que mi publicidad no fue efectiva”, es que tu anuncio era bastante malo pero no le echas la culpa a la radio, cuando tuviste un buen spot te fue muy bien’ (P10, 10:33).

Los expertos también refirieron que las investigaciones de rating y de audiencias tienen costos elevados, representan una muy buena inversión y que además les gustaría que hubiese otras nuevas formas de medición, particularizan: ‘la parte de medición de audiencia...cobran muy caro’ (P13, 13:26); ‘el número de gente que se conecta y a qué horas, los que entran al Facebook son más muchos más y esos seguramente lo “cachan” vía aire y ahí tendríamos que pagar una encuesta que es carísima y no lo vamos a hacer’ (P6, 6:55); ‘pienso que los subsistemas de medición (de audiencias) no son los adecuados’ (P13, 13:27).

Derivado de lo expuesto se concluye que los indicadores y referentes de calidad, son los siguientes:

DE LAS TENDENCIAS DE AGENCIAS DE PUBLICIDAD Y MEDIOS
Anuncios éticos, que promuevan información y beneficios reales del producto o servicio, de una forma creativa y digna
Distinguir la medición de impacto de las campañas en términos de los mensajes diseñados y por el medio en el que son expuestos
Altos costos por investigación de audiencias
Falta probar nuevas formas de medición de audiencias

*Tabla 40. Referentes de calidad radiofónica: de las tendencias de agencias de publicidad y medios.
Fuente: elaboración propia*

Tendencias de la radio por desarrollo y actividad de los países

Un aspecto más de importancia que se detecta, se refiere a algunas situaciones comunes en varios países de involucramiento con las radiodifusoras y que pueden representar una amenaza en el desarrollo del gremio.

No aplica en todos los países, pero en muchos de ellos, los expertos refieren que se detecta falta de creatividad y contenido en los medios de comunicación; señalan

que hay un reto tremendo con relación a producir contenidos de utilidad a la ciudadanía y que esto va de la mano del tema económico, las tendencias económicas mundiales, la insuficiencia de políticas y acciones para un mayor poder adquisitivo de la ciudadanía y del sector productivo, han golpeado también la liquidez y salud financiera de las radiodifusoras, por lo que incluso algunas de ellas han elegido cerrar emisión o solo hacer más uso de los equipos informáticos y menos de personal, para llenar espacios radiofónicos con música y anuncios, sin mayor producción.

Los especialistas mencionan: ‘no se puede generalizar, pero sí por ejemplo desde España te puedo decir que la mitad de la imaginación está muy mal, está en peligro de extinción, en España las emisoras se dividen en dos grupos emisoras: informativas y emisoras musicales, entonces las emisoras musicales son radio fórmulas en el 99% de los casos y las informativas pues son de fórmula informativa para fines de la misma duración, formatos radiofónicos que no han cambiado prácticamente nada desde los años 50 o 60’ (P5, 5:25); ‘la radiodifusión es ...verdaderamente agónica; un 30 o 40% las emisoras de radio han tenido que cerrar por falta de medios, la mayoría han tenido que automatizar, es decir, no hay nadie en la emisora o solo dos los que hay en la emisora y hacen un programa local pequeñito con las horas de hacer un informativo y el resto música totalmente automatizada; varias de las grandes cadenas están prácticamente en la quiebra; hay mucha gente que me mandan a mí a las emisoras de radio para que se las revise y no tiene dinero para pagar la reparación... un auténtico desastre’ (P3, 3:57, 3:59, 3:60, 3:61).

Indican también la falta de contenido y creatividad especialmente en las campañas de tipo político que además resultan aún más molestos para la ciudadanía, ‘a lo largo de los últimos 20 o 30 años han ido desapareciendo aquellas pequeñas islas que se mantenían donde la imaginación era la importante’ (P5, 5:27); ‘la creatividad de los partidos políticos que está peor’; ‘acabamos de vivir de millones de spots bastante poco creativos y poco propositivos’ (P6, 6:10, 6:11).

Además, se percibe que de seguir sin línea ni acción para diseñar y fortalecer contenido creativo en los medios, en las radiodifusoras, la industria podría verse en

riesgo de sostenibilidad: ‘se han desaparecido por completo los formatos de radio documental, los bloques informativos, entonces yo creo que todo eso en el fondo, lo que hace es cerrar puertas al futuro de la radio en otro países’ (P5, 5:28).



Figura 88. Macro-tendencia de la falta de contenido creativo en radio. Fuente: elaboración propia

Derivado de lo expuesto, se definen los siguientes indicadores y referentes de calidad para una radiodifusora:

TENDENCIAS DE LA RADIO POR DESARROLLO Y ACTIVIDAD DE LOS PAÍSES
Falta de creatividad y contenido
Las tendencias económicas mundiales, la insuficiencia de políticas y acciones para un mayor poder adquisitivo impactan en la liquidez y salud financiera de las radiodifusoras
Riesgo de sostenibilidad de las radio difusoras (por falta de recursos y no producir contenido creativo)

Tabla 41. Referentes de calidad radiofónica: tendencias de la radio por desarrollo y atividad de los países. Fuente: elaboración propia

5. La radio como ente organizacional

Hasta el momento se ha expresado lo relativo a las principales fuerzas del entorno de una radio difusora, que los expertos detallan, deben observarse, analizarse y en su caso, tomar acciones al respecto, para no poner en riesgo la existencia y competitividad del medio, pero además, para dar pasos firmes en la innovación y experimentación que con lleve a ofrecer un mejor servicio y especialmente útil, digno, a la ciudadanía.

Hacia el interior de la radio, es con relación a la emisora como ente organizacional, esto es, en sus funciones de naturaleza empresarial, como organismo dependiente de gobierno, organización adscrita a una Universidad o Asociación Civil con fines de servicio a una comunidad.

En estos distintos tipos de emisoras se observan similitudes en cuanto a funciones de gestión y sobre estas se analiza la información para dilucidar cuáles podrían ser los referentes de calidad.

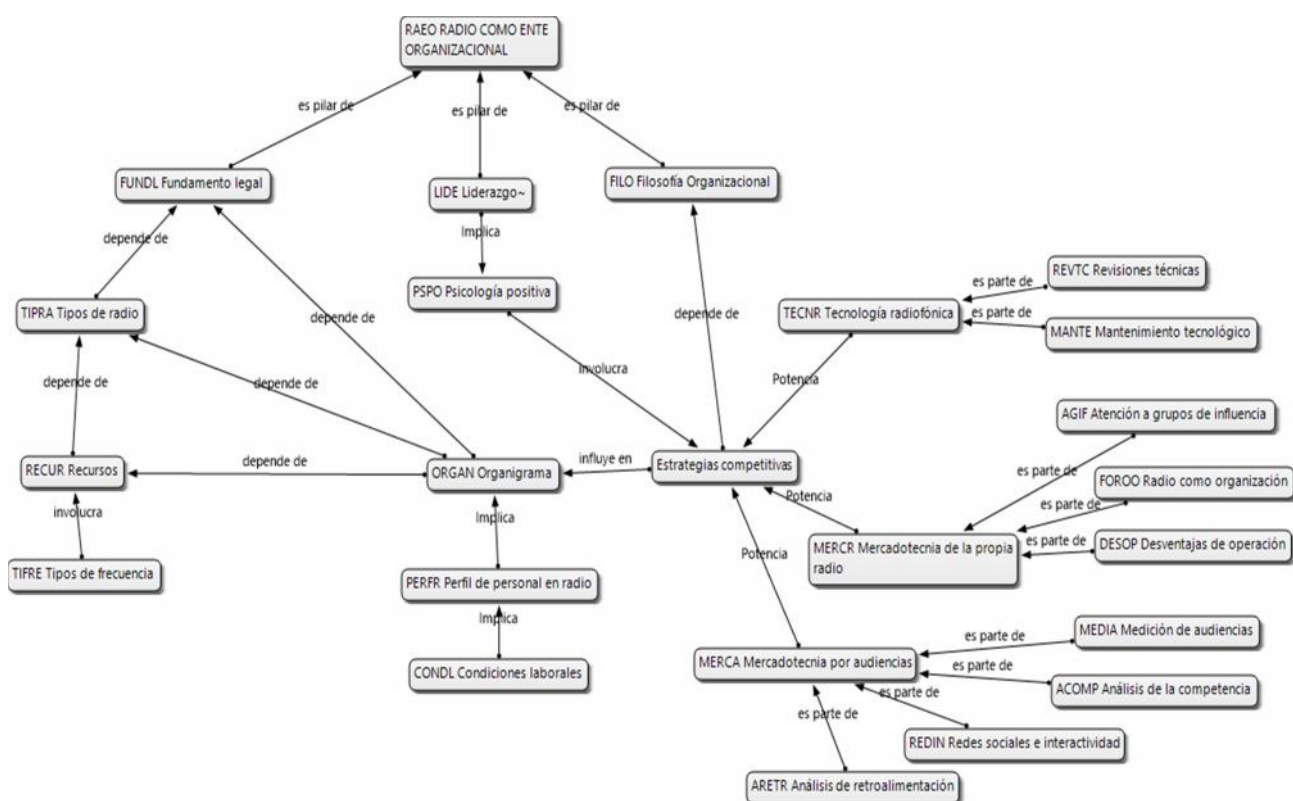


Figura 89. Red semántica, la radio como ente organizacional (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

La base de operación de toda radio emisora es la constitución de su naturaleza jurídica y por ende, el marco legal por el cual está regida, porque de esta manera se establecen los propósitos de dicho medio, sus atribuciones, obligaciones, facultades y sanciones. De este parámetro jurídico depende el tipo de licencia que se concede para una radio frecuencia.

Destaca que lo primero a revisar es el proceso por el cual se aplica para una licencia de radiodifusora, IFETEL es el organismo oficial responsable de la gestoría y concesión de licencias en radio difusión en México (Radio y Televisión), por lo que se puede hacer una solicitud expresa directamente ante el organismo, bajo los lineamientos jurídicos determinados o también mediante aplicación en convocatoria difundida por IFETEL y que es abierta al público en general.

El especialista detalla: ‘tenemos que alinearnos a lo que emite la IFETEL que es el Instituto Federal de Telecomunicaciones, para que tú puedas participar o adquirir tienes dos opciones: o haces una petición a la IFT mostrando tu interés por explotar una estación o una concesión en algún lugar o la segunda es que tú te intereses en alguna frecuencia que IFT publica’ (F13, 13:17).

Un segundo paso es revisar que en el espectro radio eléctrico se encuentre una frecuencia disponible, para la plaza señalada o para la que se pretende, ‘se requiere que haya espacio en el dial, que haya espacio físicamente en una población para que la Secretaría otorgue una concesión o una estación permitida’ (P2, 2:59).

Se integra una propuesta de licencia para una radio difusora con diversos estudios de tipo técnico, de mercado, justificaciones de programación, de uso del medio, acreditación jurídica y personal del solicitante, entre otros.

Posteriormente, IFETEL informa de manera oficial al solicitante si fue o no, aprobada su petición. Si se obtiene la concesión o permisión, habrá que ceñirse a la Ley Federal de Radio y Televisión, entre otros estatutos jurídicos, porque entre las sanciones por no cumplir se consideran desde penalizaciones económicas, llamadas de atención públicas, condicionar o cancelar la licencia del medio, ‘haremos lo que tengamos que hacer y no será motivo de cancelaciones o multas o de regaños públicos que también los contempla la ley y los pone hasta en el Diario Oficial de la Federación; no hay que esperar a que llegue una sanción o que llegue una multa o

que llegue incluso la cancelación de la concesión si no cumple uno con las reglas' (P2, 2:57, 2:55).

Un experto enfatizó que el marco jurídico ha cambiado y que valdría seguir trabajando en ello para conseguir una mejor precisión en el manejo de los distintos tipos de telecomunicaciones, 'han cambiado, han modificado las leyes y los reglamentos, las leyes secundarias y cada día hay más control; las reformas en telecomunicaciones de alguna manera, siento yo, que deben de contra reformarse, no puede ser que en una misma canasta se meta la televisión, la radio y las telecomunicaciones, no somos lo mismo un teléfono que un micrófono o una estación de radio, pero no somos lo mismo que una cámara de televisión' (P2, 2:54; 2:51).

Respecto a los tipos de radio, hasta antes del 2015 se establecían dos principales categorías, las que son de permisión, sin fines de lucro y las concesiones que son con propósito comercial, el especialista especifica: 'hay concesiones y permisiones, es decir, estaciones concesionadas y estaciones permisionadas; estaciones comerciales que pueden vender anuncios y las estaciones culturales permisionadas que no pueden vender anuncios, vender abiertamente; pero que pueden recibir donativos' (P2, 2:58).

Destacan importantes diferencias, en especial, dentro de las radio emisoras bajo permisión, las que son de tipo público, comunitarias, indigenistas y universitarias, señalan la importancia de las mismas por el valor que generan hacia la ciudadanía en particular a la que impactan de forma más inmediata y que son las que requieren de mayor apoyo, citan: 'la radio comercial es para el negocio, entonces vamos a las otras, nos vamos a las indigenistas, tienen su público específico, su lengua específica, hay que apoyarlas para mantener su lengua, es una magnífica forma de que no se mueran todos esos idiomas o lenguas que existen; las comunitarias, las comunitarias es un fenómeno interesante, las comunitarias han venido creciendo, tienen una función creo yo específica, muy clara, que es atender a su comunidad en términos de su comunicación; las radios universitarias, sí, en primer lugar tenemos ya más años, yo acabo de enterarme que hay 89 radios universitarias en el país' (P6, 6:27, 6:28, 6:32).

En el caso de radiodifusoras públicas, el presupuesto se otorga por Gobierno Federal o el Estado, o ambas instancias; dentro de sus estatutos o decreto de creación se especifica si está en sus fines la operación de una radiodifusora y si pueden generar ingresos propios a través de realizar actividades por dicho medio, a diferencia de la emisora comercial, los recursos propios logrados en las emisoras públicas, no son con propósito de lucro sino para reforzar áreas o condiciones de equipamiento y personal, 'cuenta con un presupuesto otorgado por la Administración Pública Federal, pero también está obligado a generar recursos propios, a través de la comercialización de espacios, patrocinios, convenios de coinversión y prestación de servicios, que le permitan al Instituto mantenerse en operación y desarrollar las actividades sustanciales para cumplir con su quehacer radiofónico, al servicio de la ciudadanía; la radio pública es, y ha sido siempre, una importante herramienta para difundir mensajes de carácter social y cultural, que favorezcan el desarrollo personal y colectivo de la ciudadanía' (P8, 8:11, 8:1).

Por otra parte, destacan que las radio difusoras al no estar sujetas a fines comerciales pueden hacer más propuestas e innovar con el objetivo central de aportar para bien a la ciudadanía, refieren: 'al no estar sujeta a fines comerciales, puede explorar nuevos formatos y tomar ciertos riesgos para presentarle al público diferentes temas de manera atractiva, con calidad, y abriendo espacio a la participación ciudadana, a la pluralidad de voces, contenidos y expresiones sobre los asuntos que más le interesan a la sociedad' (P8, 8:8).

Con relación a los recursos, además, se indica que es muy importante una adecuada obtención y gestión de los mismos, porque impacta en la independencia de la radio emisora y su competitividad, 'autonomía viene obviamente de la cuestión financiera' (P10, 10:34); 'dependiendo su potencia y frecuencia es más cara o más barata, me parece que los gastos normales mensuales también son importantes y si no vende esa estación lo suficiente pues no va a tener con que pagar Seguro Social, INFONAVIT, etc. Entonces hay que pensar si es una radio comercial, sea negocio; si es una permisionada, bueno pues hay que pensar que tenga el apoyo de la sociedad para que se pueda conseguir los equipos y mantener operadores, locutores, continuista; tenemos dinero, obviamente tenemos la posibilidad de mejor equipo,

tenemos la posibilidad de más personal y de pagar mejor y ganamos, todos ganamos' (P2, 2:60, 2:93).

Respecto a los tipos de frecuencia, son dos de ellas, en amplitud modulada, llamada AM; y en frecuencia modulada, nombrada FM; la diferencia es por el tipo de onda que influye en la calidad de sonido, la FM tiene una mejor tecnología sonora, 'la FM es una tecnología diferente a la AM; suena diferente, se conduce diferente la señal' (P2, 2:99); 'el servicio de AM pues está en desventaja con la FM' (P13, 13:15).

Sin embargo, también un experto indica la existencia de las AM en regiones donde por el tipo de geografía montañosa, la FM solo tendría una cobertura muy limitada, 'Oaxaca, que es un lugar donde hay mucha Sierra, el área de cobertura de estaciones de FM, por mucha potencia que tengan, se reduce hasta un 40% en relación a una estación de AM, entonces las transmisiones de AM son mucho más valiosas en esas regiones que una FM y no importa si es la calidad, los contenidos la estación de AM se escucha mejor en todos esos lugares' (P13, 13:16).

Además, se insiste en que no es tan importante la radiofrecuencia, en virtud de que ahora con internet se tiene toda una gama de posibilidades, pero sobre todo, es el contenido por encima de la frecuencia o formato, lo que el ciudadano hará preferir una emisora, 'el público que está recibiendo los mensajes sean los adecuados para una buena calificación, no necesitan ser estéreo, no necesitan ser onda corta, ni necesitan ser FM, necesitan ser los mensajes claros, concisos y de un interés suficiente' (P14, 14:4); 'los teléfonos celulares ya todos traen su frecuencia de FM; se puede escuchar a través de la computadora en el internet' (P10, 10:15, 10:17).

Derivado de lo anterior, se definen algunos indicadores y referentes de calidad para radio emisoras con relación a su fundamento legal, tipos de radio, recursos y frecuencias, que se enuncian en la siguiente tabla.

FUNDAMENTO LEGAL, TIPO DE RADIO, RECURSOS, FRECUENCIAS
De la naturaleza jurídica del solicitante de emisora radiofónica depende el tipo de licencia al que aplica
En tipos de radio se distingue básicamente la comercial y las de sin fines de lucro; en esta últimas se encuentran las públicas, comunitarias, indigenistas, universitarias
Presentar solicitud de licencia bien sustentada, con los estudios correspondientes
Verificar disponibilidad en el espectro radio eléctrico
Es muy importante una adecuada obtención y gestión de los recursos, porque impacta en la independencia de la radio emisora y su competitividad
Las frecuencias son AM y FM; la FM tiene mayor calidad de sonido pero menos cobertura en zonas montañosas
No importa la frecuencia o formato, en virtud de la internet y de que lo primordial es el contenido

*Tabla 42. Referentes de calidad radiofónica: fundamento legal, tipo de radio, recursos, frecuencia.
Fuente: elaboración propia*

De la estructura administrativa y organigrama

De los aspectos jurídicos señalados en cuanto a las organizaciones que han obtenido una licencia para estación radiofónica, depende el tipo de estructura administrativa que implica un organigrama donde se define un perfil del personal, así como las condiciones laborales. A continuación algunos de los principales elementos que los expertos señalaron como merecedores de atención por la influencia que tienen en cuanto a la calidad de la radio emisora.

Los especialistas refieren aquéllas áreas, funciones y especialistas, que son relevantes para atender la calidad de la radio emisora, los niveles y consideración de determinados especialistas, depende de los recursos, tamaño de organización, trayectoria de la misma, planes estratégicos de desarrollo, entre otro tipo de variantes. Sin embargo, intentaron señalar a quienes resultan muy importantes en la actividad radiofónica se enuncian a continuación:

□ Productor, Programador, Locutores, Redactores, Musicalizadores, Operadores de cabina. ‘tengo un programador de la ciudad de México y una programadora local, tengo locutores; el especialista tiene que seleccionar la música’ (P2, 2:76, 102); ‘gente especializada, voces muy especializadas que son los pilares’ (6:46); ‘buenos redactores, tenemos muy buenos musicalizadores y también

muy buenos operadores' (13:4); 'producción y radiodifusoras, tiene una participación importante' (9:4).

□ Noticias: Productor, Editor, Jefe de redacción, Locutor o Conductor, Reporteros. Describen: 'tienen noticias, porque se requiere de todo un equipo reporteros, editores, jefes de redacción, productor, locutor o conductor' (P2, 2:26).

□ Ingeniería: Perito en telecomunicaciones; Ingeniero Responsable, Mantenimiento en tecnología radiofónica; Especialista en Acústica; Especialista en plantas transmisoras; Especialista en Telecomunicaciones; operadores de estudios; operadores de planta; supervisores de mantenimiento.

Exponen: 'Ingeniero perito en telecomunicaciones para el aspecto técnico' (P2, 2:76); 'tengo la Dirección de Ingeniería, luego tengo un subdirector técnico y es el que hace algunas partes del trabajo administrativo de la dirección... se encarga de dar mantenimiento a las instalaciones de audio, audios son estudios, cabinas de transmisión, cabinas de grabación, etc. Y luego tengo otro subdirector que también es ingeniero en comunicaciones y electrónica, pero su especialidad es en acústica, que ya está muy enfocado a la parte...el ingeniero que es el subdirector de transmisión; él se encarga de las plantas transmisoras, ... de unos 6, 7 años para acá, tuve que abrir un área, una subdirección técnica que realmente es una subdirección de telecomunicaciones que me maneja toda la parte IP, toda la parte de internet aparte de grabación, aparte de comparación y los satélites...lo importante de todo esto es tener un buen equipo, un equipo eficiente y de muy alto desempeño; la dirección de ingeniería se conforma, somos como 120, de los cuales no todos son ingenieros, unos son operadores de planta, otros son operadores de estudios, supervisores de mantenimiento, o jefes de departamento, subdirectores y un servidor' (P13, 13:37, 13:41).

□ En cuanto al área administrativa, se coincide en Recepcionista, Secretaria o asistente, Vigilantes de oficina y planta; Limpieza; Gerente de Ventas; Investigación; Contador Responsable; Abogado General; Director de Administración o General; Concesionario o socios, en su caso. Describen: 'tengo un abogado para el aspecto legal ; continuidad...pone, si ese es el caso, los spots, las promociones, exactamente a la hora que tengan que pasar; tenemos por supuesto, una persona

que cuida la planta de transmisión; tenemos quien tenga la estación brillante, como espejito; y obviamente, contadores y un director de administración, una gerente de ventas y yo; recepcionista que es además secretaria' (P2, 2:76, 2:78, 2:79); 'un departamento de soporte y un departamento de letras' (P3, 3:14); 'cada una de las áreas que integran el IMER, desde las direcciones jurídica, administrativa y comercial, hasta las direcciones de ingeniería, noticias, investigación, producción y radiodifusoras, tiene una participación importante' (9:4).

Perfil del personal

Los expertos señalaron directamente aquellas características preferentes en el personal que colabore en radio, independientemente de la especialidad de su función, puntualizaron factores con la intención de considerar aquéllos que podrían fortalecer la calidad de la radio:

- Pasión por la radio. 'Si el equipo humano está lleno de pasión, de amor por la radio, seguramente va a hacer una buena radiodifusora; la pasión, la lealtad, el amor no tiene precio' (P2, 2:21, 2:22); 'para que entres a radio necesita gustarte, gustarte la radio, necesita gustarte desde la parte técnica, los fierros, desde la parte de producción' (P13, 13:75).

- Creatividad e interés por mejorar personalmente. Citan: 'verdaderos creativos' (P2, 2:15); 'es una manera de expresar un poco lo que sientes, las inquietudes que tienes' (P13, 13:78); 'me enseñaron a seleccionar lo que leía y a seleccionar lo que escuchaba, entonces en ese criterio de selección cada día mejor, está la cultura, la raíz verdaderamente de la cultura, no se trata de leer personas populares, el premio nobel hay que leerlo, espérame busca del premio nobel algo que te interese a ti en lo personal y que te mejore en lo personal y esa es la verdadera cultura' (P14, 14:68).

- Talento, proactividad. 'Compañeros de viaje con muchísimo talento y con muchas ganas de hacer cosas' (P5, 5:60).

- Saber tomar decisiones. 'además debe de saber tomar decisiones, eso es fundamental; que resuelva los problemas' (P13, 13:39, 13:40).

- Atento a los clientes y las ventas. 'Que cuide la facturación' (P2, 2:35).

□ Ser Ético, Respetuoso. ‘Respeto por los que nos hacen favor de escucharnos, ética, amor, pasión’ (P2, 2:89); ‘gente joven con valor’ (P2, 2:70).

□ Ser solidario. ‘Piensa en que si a la estación le va bien a él le va a ir mejor’ (P2, 2:50); ‘ven como propio el proyecto en lo que están, no solo un programa que hacen tal día, tal hora, van y se vuelven, sino que forman parte de un equipo mucho más grande’ (P5, 5:63).

□ Ser Comprometido. ‘Cada quien debe saber qué es lo que tiene que hacer, tiene que estar bien comprometido’ (P13, 13:38).

□ Ser consciente del impacto de información que maneja. ‘Saben que están trabajando para una empresa que tiene un lugar dentro de la historia del periodismo mexicano y nosotros no aceptamos a nadie que no entienda esto’ (P4, 4:58).

□ Buena preparación y experiencia. ‘Buen desempeño, es muy estudioso y además tiene buen nivel académico’ (P13, 13:46); ‘no le puedes dejar a alguien la responsabilidad de un transmisor de 3 millones de pesos si no tiene la experiencia, lo más probable es que se va a matar de un toque o le va a caer algo encima’ (P13, 13:47).

□ Cuidar la imagen de la radio emisora. ‘todo lo que hagamos aquí adentro lo podemos resolver platicado y hablado conmigo, pero que la bocina, para afuera, es la verdadera imagen que tenemos que cuidar’ (P6, 6:67).

Condiciones laborales:

Con relación a las condiciones laborales, los expertos mencionaron los principales aspectos que pudieran influir en la calidad radiofónica. Se enuncian a continuación:

□ Atender los lineamientos del Sindicato industrial de Trabajadores y Artistas de Televisión y Radio (SYTATYR). Exponen: ‘que no tenga problemas con ningún trabajador para que no tenga líos con el sindicato; ‘el sueldo es el que dicta el contrato Ley de la Radio y la Televisión, es decir, que no puede... recibir menos’ (P2, 2:38, 2:74); ‘hay un sindicalismo que acá está tranquilo, está bien, pero siempre es una cosa que sí te tienes que considerar’ (P6, 6:56).

□ Fomentar la capacitación a todo el personal de radio. ‘Más comprometidos con capacitar a su personal, sobre todo a su planta periodística, para que el reportero pueda ser mejor reportero y para que el conductor pueda ser mejor conductor; actualizándose en el uso y manejo de los medios sobre todo de la información’ (P4, 4:61, 4:62).

□ Evaluar al personal de la radio. En el caso de las emisoras públicas es obligatorio porque son funcionarios; ‘en el Gobierno Federal todos nos evalúan y estamos dentro del Programa de Evaluación que este año se está mandando a la función pública; evaluación que básicamente va enfocado al desempeño, a tus objetivos y a tus objetivos de trabajo y a tu capacitación’ (P13, 13:42, 13:43).

□ Brindar apoyo al personal e distintos aspectos para generar un buen clima laboral; ‘el ambiente si es bueno, se le da facilidades’ (P13, 13:48).

De lo expuesto se definen los siguientes indicadores y referentes de calidad:

DEL ORGANIGRAMA
Productor, Programador, Locutores, Redactores, Musicalizadores, Operadores de cabina.
Noticias: Productor, Editor, Jefe de redacción, Locutor o Conductor, Reporteros.
Ingeniería: Perito en telecomunicaciones; Ingeniero Responsable, Mantenimiento en tecnología radiofónica; Especialista en Acústica; Especialista en plantas transmisoras; Especialista en Telecomunicaciones; operadores de estudios; operadores de planta; supervisores de mantenimiento.
En cuanto al área administrativa, se coincide en Recepcionista, Secretaria o asistente, Vigilantes de oficina y planta; Limpieza; Gerente de Ventas; Investigación; Contador Responsable; Abogado General; Director de Administración o General; Concesionario o socios, en su caso.
CARACTERÍSTICAS DEL PERFIL DEL PERSONAL
Pasión por la radio.
Creatividad e interés por mejorar personalmente.
Talento, proactividad.
Saber tomar decisiones.
Atento a los clientes y las ventas.
Ser Ético, respetuoso; solidario; comprometido.
Ser consciente del impacto de información que maneja.
Buena preparación y experiencia.
Cuidar la imagen de la radio emisora.
CONDICIONES LABORALES
Atender los lineamientos del SYTATYR.
Fomentar la capacitación a todo el personal de radio y evaluar el desempeño del personal.
Brindar apoyo al personal e distintos aspectos para generar un buen clima laboral.

Tabla 42. Referentes de calidad radiofónica: organigrama, perfil del personal y sus condiciones laborales. Fuente: elaboración propia

Del Liderazgo

La diferencia en las organizaciones es como en los individuos, aquélla razón de ser que se asume como gran encomienda y que se trabaja cada día para hacerlo mejor, para ello se requiere de disciplina, concentración, una dirección que guíe los esfuerzos y potencie los resultados, por ello es que esta sección comienza por el liderazgo, indispensable en todo grupo y en particular, en las organizaciones.

Durante las sesiones con los expertos, resultó interesante saber de aquéllas cualidades, competencias, actitudes y estrategias con relación al liderazgo ejercido en lo profesional e incluso en un sentido también individual, que se expone en la intención de que pudiera ser de utilidad contar con estos referentes en el ámbito de la radiodifusión.

Puntualizo que todos los miembros del grupo de expertos del presente estudio cualitativo, tienen gran trayectoria en el campo laboral y reconocido prestigio como líderes en sus áreas, por ello también la valía de hacer notar lo que les ha funcionado en este rubro; en especial expongo que son personas de reconocida su calidez humana, independientemente a sus extraordinarios logros.

Todos mostraron un sentimiento de respeto y una gran emoción, al hablar de sus socios, de su equipo de trabajo, de quienes les han acompañado en la aventura de crear y creer en sus organizaciones y labores.

Algunas de las características de liderazgo se acotan en una línea muy práctica, otras se detallan a nivel de orientación e inclusive aspiración. Señalan los especialistas en particular, la conciencia necesaria en quien dirige un medio de comunicación, una radiodifusora, que es una gran tarea, para orientar a la organización y a su personal, a la vista de la aportación para bien a la sociedad.

- Lo más importante:

Tener una absoluta pasión por lo que se hace; en este caso, tener verdadera vocación, ánimo, compromiso, por la radio; además de vivirlo intensamente, disfrutarlo; afirman: ‘la radio es el todo para mí... seguramente me voy a morir con un micrófono’ (P2, 2:119, 2:120); ‘la radio es mi vida; yo no podría vivir sin radio...es

la radio indispensable en mi vida' (P3, 3:69, 3:70); 'me gusta lo que hago; me crea mucha satisfacción' (P13, 13:80, 13:81).

De igual forma refieren que el involucramiento en el tema de la radio y su ámbito de influencia es fundamental, 'yo he hecho siempre lo mismo, o sea, yo no he cambiado de profesión; yo he sido siempre una persona, un amante del desarrollo electrónico' (P3, 3:1, 3:2); 'es más interesante disfrutar lo que hacemos' (P13, 13:79).

Otro tópico coincidente es poner a las personas en primer lugar, conformar un equipo de capital humano, con talento, generar un buen clima laboral, mencionan: 'lo más importante, es el equipo humano' (P2, 2:20); 'lo que yo aspiro efectivamente es ser congruente con los principios que ya hemos hablado, para mí es también importante la colaboración, la conversación, tratar de establecer buenas relaciones interpersonales, creo que el buen trabajo se basa en buenas relaciones interpersonales, entonces para mí eso es lo principal, como poner a las personas en primer lugar (P11, 11:19).

- Principales estrategias:

Mantener las puertas abiertas y disposición al diálogo, apertura a la escucha de todos. Esto se sustenta en las siguientes citas: 'mi oficina tiene las puertas abiertas para que cuando quieran hablar conmigo y proponerme un programa, una promoción o un cambio si vale la pena hacerlo' (P2, 2:48); 'yo soy un hombre que tiene la puerta abierta, hablo con todos, saludo a todos, les pregunto por sus familias, me conocen' (P6, 6:65).

Conseguir especialistas y asesores expertos en distintas áreas; refieren: 'ser lo suficientemente honesto para no sentirme "todólogo", yo no puedo ser al mismo tiempo director, vendedor, ingeniero, locutor, programador; tengo que tener talentos que hagan las cosas' (P2, 2:71, 2:72).

Mostrar paciencia durante la curva de aprendizaje del personal; explican: 'creo que darles el tiempo, tenerles paciencia para que aprendan' (P2, 2:73).

Provocar ánimo y desarrollo profesional y personal en los miembros del equipo. Mencionan: 'provocar en ellos que siempre se levanten' (P2, 2:77); 'yo estoy aquí, yo los veo cómo trabajan, cómo se desempeñan, qué es lo que hacen, entonces cuando hay oportunidad los voy "jalando"' (P13, 13:45).

Absoluta libertad para quienes son capaces de contar cosas y hacerlo como quieren. Indican: 'absoluta libertad, entonces cuando alguien es capaz de contar cosas y hacerlo como quiere' (P5, 5:61).

'Quitar obstáculos a la creatividad' (P6, 6:68).

Establecer relaciones uno a uno. Citan: 'de persona a persona, yo no creo en los convencimientos masivos, puedes tú emocionar a un millón de gentes al mismo tiempo, pero convencerlas tienes que ir una por una' (P14, 14:58).

Concientizar al personal que la función de la radio es para la gente, 'haciéndoles ver que no es para nosotros el asunto, nuestra función esta de la bocina, para afuera' (P6, 6:66).

Moderar disciplinadamente. 'hay que moderar disciplinadamente' (P14, 14:59).

- Características y competencias del líder:

'Haz lo que te apetezca porque eso es fundamental, haz lo que te apetezca sin que te importe mucho la gente que tienes alrededor' (P3, 3:88).

'Mantener la mente abierta' (P1, 1:70).

'Tener la capacidad de pensar diferente' (P1, 1:71).

'Habilidad de sorprenderme' (P1, 1:72).

Disciplina y constancia en el trabajo; explican: 'desde que me levanto por la mañana hasta que me acuesto por la noche estoy involucrado en el tema de una u otra manera' (P5, 5:48). 'la radio se hace, es luchándola y creándola' (P5, 5:75); 'luchar y enfocarme' (P12, 12:21).

Sensibilidad para solicitar las tareas y proyectos. 'Tiene mucho que ver la forma en que tu solicitas el apoyo, la forma en la que haces que se sientan escuchados, la

forma en la que se trabaja con ellos y haciéndoles ver que no es para nosotros el asunto, nuestra función esta de la bocina, para afuera' (P6, 6:66).

- Ejercer con valores:

'Ser respetuoso' (P2, 2:44).

'Hay que ser honesto' (P2, 2:103); 'la honradez, es decir, hablar siempre con la verdad y muchas veces duele; y no engañar a la gente' (P3, 3:78).

Seguir los principios que se establecen en la organización, 'si uno dice "tengo estos principios", hay que seguirlos' (P10, 10:87); 'si yo dejara de hacer lo que me gusta que es esto, el mundo de la radio, me moriría muy pronto' (P3, 3:80); 'enseñar y vivir la radio' (P5, 5:76).

'Respeto por el trabajo y la nómina... a los derechos de los trabajadores' (P2, 2:47).

'Libertad para que -los miembros de la organización- piensen' (P2, 2:47). 'Nunca doy una idea por mala ni una idea por perdida' (P5, 5:62).

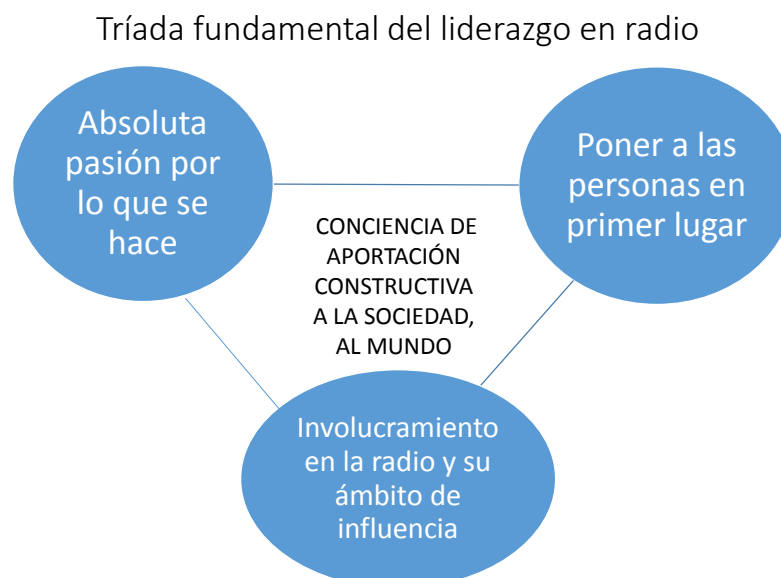


Figura 90. Tríada fundamental del liderazgo en radio. Fuente: elaboración propia

Derivado de lo anterior se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad, en cuanto a liderazgo:

Del Liderazgo
Lo más importante:
Tener una absoluta pasión por lo que se hace
Involucramiento en el tema de la radio y su ámbito de influencia
Poner a las personas en primer lugar
Principales estrategias:
Mantener las puertas abiertas y disposición al diálogo, apertura a la escucha de todos
Conseguir especialistas y asesores expertos en distintas áreas
Mostrar paciencia durante la curva de aprendizaje del personal
Provocar ánimo y desarrollo profesional y personal en los miembros del equipo
Absoluta libertad para quienes son capaces de contar cosas y hacerlo como quieren
Quitar obstáculos a la creatividad
Establecer relaciones uno a uno
Concientizar al personal que la función de la radio es para la gente
Moderar disciplinadamente
Características y competencias del líder:
Hacer de lo que gusta
Mantener la mente abierta
Tener la capacidad de pensar diferente
Habilidad de sorprenderme
Disciplina y constancia en el trabajo
Sensibilidad para solicitar las tareas y proyectos
Ejercer con valores:
Ser respetuoso
Ser Honesto
Seguir los principios que se establecen en la organización
Respeto por el trabajo y la nómina, a los derechos de los colaboradores
Libertad de pensamiento

Tabla 43. Referentes de calidad radiofónica: del liderazgo. Fuente: elaboración propia

De la psicología positiva

Algunos de los expertos refirieron que si se usan estrategias basadas en los aportes de la psicología positiva, se puede mejorar el bienestar de los colaboradores y con ello, potenciar los resultados y la creatividad, mencionan: 'lo que están encontrando las investigaciones actuales es que el bienestar no solo es bueno para las personas en el sentido de su experiencia subjetiva sino para su salud física y para la rentabilidad de las empresas o sea que si es una buena inversión porque las empresas en las que la gente está bien tienden a tener mayor éxito comercial

también' (P11, 11:3); 'funciona generando audiencia y convirtiendo ese éxito de la audiencia en éxito comercial, vendemos en las radiodifusoras comerciales incluyendo esta, por supuesto, espacios; y queremos que nuestros anunciantes también estén conscientes y se sientan felices y sean congruentes y estén contentos y tengan buenos resultados al igual que luchamos nosotros para ello' (P12, 12:57).

La Dra. Margarita Tarragona, investigadora en el área de psicología positiva, manifestó de forma puntual que no es de su dominio el ámbito de la radiodifusión, sin embargo, en general, en cualquier organización pueden funcionar los principios de la psicología positiva, explica: 'en general, se podrían aplicar los mismos principios que se aplican para cualquier organización que tienen que ver con: cómo hacerse un liderazgo positivo, como trabajar construyendo sobre las fortalezas de las personas que trabajan en la organización, cómo promover un clima laboral emocionalmente positivo, cómo ayudar a que las personas se concentren en las tareas que hacen y entren en flow o estén en estado de flujo dentro del trabajo, creo que esto es aplicable para una radiodifusora como para cualquier otra empresa' (P11, 11:5).

□ Involucramiento de los colaboradores: Los expertos detectan la importancia de dar y promover la libertad creativa en sus equipos de trabajo a la vez que se fomenta el sentido de que vale la pena hacer lo que se hace, a lo que se dedican, en el marco de la práctica de la filosofía organizacional; refieren: 'libertad absoluta para generar historias' (P5, 5:64); 'es simplemente explicarles lo que estamos haciendo, que sepan qué estamos haciendo, por qué lo estamos haciendo, que la gente conozca lo que se hace y sienta lo importante que es hacerlo bien y la responsabilidad que existe en entregar un trabajo bien hecho; cuando la gente se hace consciente de esto, la verdad que se vuelve un equipo que trabaja en un mismo sentido y mantener que todos observen los principios éticos, visión y misión' (P10, 10:84); 'si la gente le gusta, se comprometen, su trabajo lo tratan de hacer bien, lo cuidan mucho y se cuidan mucho unos a otros' (P10, 10:85); 'levantarme cada día pensando qué feliz soy y poder venir aquí a hacer un programa de radio como lo quiero hacer' (P12, 12:58).

□ Equilibrio entre trabajo y vida personal: Los expertos hablan de brindar al personal opciones de descanso y tiempo de atención a su familia o actividades que involucren su vida personal, ‘es muy importante, tanto diariamente, como semanalmente, como periódicamente, para las vacaciones, que haya periodos de reparación, de descanso, es algo muy importante’ (P11, 11:11).

□ Desarrollo de talentos y fomentar las relaciones: Los expertos comentan la necesidad de crear espacios de crecimiento, actualización, especialización e interacción y compañerismo, entre los colaboradores de la radio. ‘El bienestar también tiene que ver con qué tipo de relaciones interpersonales hay en el ámbito de trabajo, relaciones amistosas, amables, de colaboración, tiene que ver también con encontrarle sentido al trabajo, que las personas sientan que lo que hacen vale la pena o que están contribuyendo al bien común de la sociedad, de la comunidad en general; se pueden hacer por test que existen de manera gratuita para conocer las fortalezas propias y acostumbrarnos a ser como detectives de fortalezas, ‘cachar’ a la gente viendo qué hacen bien, viendo qué hacen mejor y si uno está, bueno, reconocerlo, ponerle nombre y si uno está en la posición de liderazgo, en la medida de lo posible, asignar a las personas labores que aprovechen sus fortalezas y sus talentos; es aquello que hacen mejor para que son especialmente buenos, esa es una manera de empezar; ‘en la medida de lo posible que la gente haga tareas que le interesan y que usan sus talentos, que hagan cosas en lo que puedan poner en práctica aquello que hacen mejor... darles a las personas ‘chance’ de concentrarse, vivimos en una cultura en la que hay mucha distracción por el celular, el mail; a veces la configuración arquitectónica de los espacios como que no permite que la gente pueda estar concentrada, hay constantes interrupciones, que alguien se acerca, que te pregunta algo, entonces se pueden crear tiempos de no interrupción’ (P11, 11:2, 11:16, 11:17).

□ Programa de reconocimiento: Los expertos mencionan que habrá que incentivar la competencia sana entre los colaboradores de la radio y reconocer sus aciertos, el trabajo bien hecho; se sustenta en las siguientes citas: ‘si hay competencia pero es una competencia sana, de ayuda de todos en un mismo sentido’ (P10, 10:86); ‘darle importancia a reconocer, está relacionado con las fortalezas también por una cultura donde haya más reconocimiento y aprecio,

tendemos a dar por sentado lo que funciona y enfocarnos cuando lo que funciona se descompone, pero también se ha visto que crear una cultura de aprecio y reconocimiento contribuye a que las personas estén mejor' (P11, 11:10).

□ Salud y Seguridad: Se refiere a luchar por mejorar las condiciones de los colaboradores en cuanto a seguridad social y programas de impacto favorable en la salud, además de una efectiva gestión del estrés, citan: 'finalmente el mexicano, nuestra idiosincrasia, nos hace ser muy felices con muy poco, no se necesita grandes recursos para hacer el régimen feliz en este país, cuando menos no un sueldo si va a pedir calefacciones, alimentos, una primera carretera porque su 'mercedes -benz-' rebota y no, pues acá, por favor, andamos, nos adaptamos a todo, pero a lo que no nos podemos adaptar a que nos diga por un lado que hay una riqueza inmensa y luego resulta que hay gente que no tiene ni casa y se le va a llevar comida y energía eléctrica' (P10, 10:60); 'hay diferentes modelos o propuestas al respecto pero en general todas tienen que ver o todas incluyen ciertos puntos: uno, digamos, el estado emocional de las personas que trabajan en las organizaciones, que las personas estén en general sintiéndose entusiastas, contentas, tranquilas, que no sea mucho sufrimiento emocional en su vida cotidiana en el trabajo, que el estrés que experimentan -porque todos experimentamos estrés- sea manejable y que tengas maneras productivas de manejar el estrés; algo muy importante tiene que ver con qué tan involucradas están en su trabajo, estar involucradas realmente, estar concentradas en lo que hacemos poniendo nuestras habilidades al servicio o la tarea que estamos haciendo y también en inglés se determina 'engagement' para referirse no solo el estar involucrados en la tarea sino estar como comprometidos con la organización, el famoso: "Ponte la camiseta" ' (P11, 11:1).

Una experta subrayó que la base de la psicología positiva es la orientación de enfoque en la generación de ideas y realización de planes, en las fortalezas, de esta manera, el personal y la organización, pudieran encontrar formas de hacer sinergia con lo mejor que cada uno puede aportar, detalla: 'las corrientes que emanan de la psicología positiva lo que están proponiendo es enfocarse en las fortalezas, construir sobre las fortalezas; y las debilidades pues, administrarlas o manejarlas en lo indispensable, para que no sean un obstáculo, pero no enfocarse en tratar de

cambiar aquello que no es el fuerte de una empresa o de una persona, sino construir sobre lo que sí es su fuerte, sobre lo que hace mejor, sobre sus fortalezas (P11, 11:9).



Figura 91. Psicología positiva para potenciar la competitividad de la radio y el bienestar. Fuente: elaboración propia

De lo anterior se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad:

DE LA PSICOLOGÍA POSITIVA
Involucramiento de los colaboradores
Equilibrio entre trabajo y vida personal
Desarrollo de talentos y fomentar las relaciones
Programa de reconocimiento
Salud y Seguridad
Orientación en fortalezas para la competitividad, productividad y bienestar

Tabla 44. Referentes de calidad radiofónica: de la psicología positiva. Fuente: elaboración propia

De la filosofía organizacional

Otro de los pilares que se identificó como parte fundamental de la radio en su rol de organización, aunado al marco jurídico y liderazgo con orientación basada en psicología positiva, es la filosofía institucional, en virtud de ser la guía de gestión en el gran propósito por el cual la radio emisora tiene su razón de ser y esto permea en todas las ideas, planeación, implementación y evaluación, de dicho medio.

Lo que se encontró procedente de las entrevistas con los expertos, al respecto, es lo siguiente:

Misión: Se reconoce la importancia de plantearse la razón del corazón de actividades de la radio emisora, porque de ello depende todo lo que planeará e implementará, se requiere pensar en qué es lo que pretende la radio emisora, a qué se dedica e involucrar lo relativo a contenido útil a la ciudadanía, citan: ‘¿a dónde quieres llegar con tu difusora? ¿ (P2, 2:28); ‘nuestra misión de producir, programar y transmitir contenidos radiofónicos que estimulen el conocimiento, la comprensión y el análisis para consolidar una comunicación pública incluyente, participativa y plural’ (P9, 9:3).

Visión: Tiene que ver con la perspectiva de desarrollo y aportación de la radio emisora, lo que se trabaja desde hoy para conseguirlo en un futuro inmediato, a mediano y largo plazo y que debe declararse en un marco de ética, con relación al impacto en la sociedad, ‘tener una visión de largo plazo, tener una estrategia y unos principios de largo plazo, implica tener una ética’ (P10, 10:29); ‘que tuvieran muy clara su visión, su misión’ (P10, 10:41); ‘participar en el crecimiento y la consolidación de la radio pública en nuestro país, a través de una oferta radiofónica que fomenta la participación de la sociedad y cubre las necesidades de todos los grupos que requieren ser atendidos, como personas adultas mayores, personas con discapacidad, indígenas, entre otros’ (P8, 8:24).

Valores y Código de Ética: Se identifica la necesidad de establecer ciertos valores universales, que son los que rigen en particular toda acción y comportamiento en la radio emisora, ‘estamos convencidos de la importante labor que realizamos y cada uno asumimos con libertad, responsabilidad y entusiasmo nuestras funciones, en un ambiente de camaradería y respeto a nuestros compañeros, conscientes de que

debemos manejarnos dentro del Código de Ética del IMER' (P8, 8:25); 'desempeñarse con esmero, responsabilidad, ética y respeto a su labor y a sus audiencias' (P9, 9:16).

Política: Se detectó una guía general que puede conducir a acciones de calidad y mejora que tiene que ver con la intención de pensar en el radio escucha como alguien a quien conservar como audiencia permanentemente, 'lo que tratamos es de que el radioescucha nos escuche por primera vez y se quede toda la vida' (P13, 13:12).

Derivado de lo expuesto, se concluye que los indicadores y referentes de calidad para una radiodifusora en cuanto a filosofía organizacional, son:

DE LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL
Misión donde se involucre contenido útil para la ciudadanía
Visión en un marco de ética e impacto favorable a la sociedad
Valores y código de ética; destaca responsabilidad, libertad y entusiasmo
Política de pensar en el radio escucha como alguien a quien conservar permanentemente

Tabla 45. Referentes de calidad radiofónica: de la filosofía organizacional. Fuente: elaboración propia

Estrategias competitivas

De las estrategias competitivas que se pueden potenciar y que impacta en la productividad de la radio emisora, los expertos señalan aspectos que tienen que ver con la ingeniería radiofónica y mercadotecnia de la propia emisora y de la dirigida hacia sus audiencias.

- De la tecnología radiofónica

Los especialistas mencionan que en el campo de tecnología para emisoras radiofónicas se cuenta con avances, opciones y equipamiento de vanguardia en distintos países, aluden lo siguiente: 'lo técnico, la tecnología ha avanzado rápidamente antes pensábamos que solamente los Estados Unidos podía hacer equipos muy buenos y nos encontramos con que ahora Suecia hace equipos extraordinarios; Francia, Alemania, España, hace muy buenos equipos. China copia muy buenos equipos...en la estación de radio que actualmente dirijo, todo el

equipo de transmisión es español y funciona maravillosamente bien; Canadá tiene buena tecnología' (P2, 2:18, 2:19).

Dicho equipo y tecnología, permite una mejor calidad de sonido, transmisión y compatibilidad con los procesos digitales, 'cada día los equipos se hacen más chicos, las posibilidades se hacen más grandes' (PP2, 2:83); 'la nueva tecnología, los equipos digitales, nos permiten mejorar las transmisiones, la calidad de las transmisiones y su calidad es comparable a la calidad de un cd' (P13, 13:5).

Como aspecto de calidad, en el caso de emisoras radiofónicas en Frecuencia Modulada y Amplitud Modulada, de entrada se requiere considerar un tren de audio, mismo que hace posible que el trabajo en cabina en vivo o grabado, se transmita por la radio frecuencia y opciones digitales, con claridad del audio, sin interrupciones en la señal, 'tienes todo tu tren de audio desde la cabina de transmisión o de grabaciones, hasta la parte de transmisión, requeriríamos aproximadamente unos 200 o 250 mil dólares y va a depender mucho también del fabricante'; 'cómo quiero yo que el radioescucha confíe en alguna estación del IMER o en el IMER si tengo interrupciones continuas, si tengo cortes de energía eléctrica, si tengo mala calidad de audio' (P13, 13:11, 13:13).

Para que el tren de audio funcione, es importante elegir la ubicación física óptima de la antena para lograr la potencia y cobertura autorizada oficialmente; de igual forma se puede integrar la opción de transmisión digital para multiprogramación, 'una vez que ya te otorgan el documento pues tendrías que buscar el mejor lugar, si es una estación de FM vamos a hablar de las estaciones de FM, una buena ubicación para que tu aproveches al máximo las características que te asignó la estación tanto de potencia como cobertura, como es el servicio, como calidad de audio y por otra parte, te vas a meter en transmisiones digitales pues aprovechar la parte la facilidad de la multiprogramación, que es en español o el multicast que es en inglés, pues el problema que tienes para la inversión, el problema técnico que básicamente vas a tener es económico, porque necesitas tener un buen equipo una buena instalación y todos los equipo periféricos, para hacer una buena calidad de traducción' (P13, 13:18).

En el caso de transmisiones digitales, es relevante una red que esté protegida de virus o intervenciones, para aplicaciones y combinar la opción de transmisión, tener calidad en señal de internet y evitar interrupciones; buena capacidad de ancho de banda y también es relevante por la capacidad de almacenamiento de material para descarga de usuarios como los pod cast, se sugiere un especialista en telecomunicaciones para atender esta parte, 'para que nos den internet, hacemos la conexión y vigilamos de que no se presenten cortes, la parte de pod cast para la transmisión, la grabación y el almacenamiento de ellos, la tiene ingeniería; por eso tengo un área de telecomunicaciones; manejo la información de telemetría que son datos, la parte de telefonía también que ya no es audio, son datos; defendemos celosamente, protegida, nuestra red (P13, 13:53, 13:55, 13:56).

El almacenamiento de registros de transmisión es otro aspecto de calidad por atender, es necesario un servidor digital con suficiente espacio o en su caso, un programa de cómputo que atienda esta función, 'tenemos en almacenamiento, tenemos un software que es el que te permite grabar, almacenar, administrar los tiempos, manejar la continuidad y no sé qué otra cosa te hace, creo que la parte de noticias y ese sistema no se es un software desarrollado por los franceses y es el dalet; tenemos un site que tiene doce teras que ya se está llenando pero ahí almacenamos todo; tenemos mucho material en cintas, lo estamos pasando a cd, lo estamos digitalizando, las nuevas producciones lógicamente ya están digitalizadas y tenemos fonotecas' (P13, 13:58, 13:59, 13:57).

En cuanto a radio digital, los expertos describen que es la nueva tecnología que consiste en que a partir de una radio frecuencia en el dial, adicionalmente se pueden escuchar cuatro canales más, como si se tratara de 2 estaciones de radio más, pero derivadas de la misma radio frecuencia, explican: 'la radio digital; permite que se tengan cuatro programas simultáneos en cada frecuencia, es decir, que sería la NQ 1,2,3,4' (P2, 2:42); 'HD3, en ese caso, una emisora se convierte en tres emisoras' (P7, 7:1).

En México, la tecnología en radio digital adoptada es la que ofrece la empresa Ibiquty como HD Radio, porque es compatible con el tren de audio con el que cuentan las emisoras, requiere menos inversión que con Ureka y brinda facilidades a

diferencia de DRM digítele radio mundial, ‘la toma de decisión de trabajar ibook o en el sistema ibook digital para radiodifusión es económica y política porque, porque quizás ibook no es el mejor sistema pero el que te da muchas facilidades no te da las mejores, te da muchas facilidades y además es la que requiere menos inversión, hay otro sistema que se llama Ureka, pero Ureka es un sistema de transmisión digital que ya no es radiodifusión porque se va a otra banda de frecuencias, entonces qué es lo que pasaría pues que tendríamos que echar a la basura toda la infraestructura que tenemos para adoptar un nuevo sistema de transmisión y ese sistema fue desarrollado por los europeos... también hay otro sistema que es el famoso drm que es el digítele radio mundial así se llama drm, el cual inicialmente se quedó atrás porque no tenía su patente desarrollada para transmisiones de FM y pues en el caso de ibook y Ibiquity la empresa que segura era dueña de la patente de ibook inicialmente se fue, elaboraron sus trabajos para las transmisiones digitales, transmisiones en FM, entonces drm se quedó atrás, México ya adopto Ibiquity, perdón ibook el desarrollo por Ibiquity’ (P13, 13;10).

Un experto enfatizó que la tecnología de radio digital implica la consideración de los equipos técnicos y de trabajo para tantos canales como se instalen y eso requiere de aportación de capital, ‘inversión mucha inversión y aquí viene lo importante, el que podamos contratar personal joven para hacer no una, cuatro difusoras que transmitan simultáneamente, con el mismo transmisor con la misma antena, pero en diferentes estudios, con diferente programación, por supuesto y obvio, diferente programador, diferente equipo de cómputo’ (P2, 2:43).

La radio satelital es una opción más que funciona a través de un servicio pagado, ‘tenemos radio satelital, por ejemplo, si se paga una cuota mensual o anual y tiene uno 180 señales, la radio digital que puede tener 4 programas simultáneamente’ (P2, 2:82).

Si se tiene la licencia de una emisora radiofónica en AM o FM, habrá que considerar que por parte de Gobierno, se realizan revisiones de tipo técnico, por ello se debe contar con la documentación oficial que sustenta el uso de la radio frecuencia y el equipo y señal en óptimas condiciones de funcionamiento, ‘la documentación técnica siempre esté en orden para que en cualquier visita de

inspección la estación este perfecta; comunicación con el ingeniero responsable, con los peritos de IFETEL, de tal suerte que hagamos una radio técnicamente perfecta' (P2, 2:39, 2:40).

Un aspecto más de calidad es atender al llamado del radio escucha cuando reporta que tiene problemas con la señal de la emisora, 'como lo hacemos cuando tenemos una queja del mismo radioescucha que te está monitoreando' (P13, 13:32).

De igual forma destaca que para las revisiones oficiales, habrá que tener monitoreado el estado de los equipos, 'los equipos que están más propensos a deteriorarse, a echarse a perder, han acabarse, son los equipos de cabina de transmisión, son las consolas, porque, porque hay muchas manos, hay cuatro turnos de operadores diarias más un descansero, más la gente que se acerca ahí que le mueve, entonces eso lo hace más propenso a daños, la parte de los equipos de transmisión pues no, porque nadie los toca' (P13, 13:50).

Con relación al mantenimiento tecnológico, un experto especifica que para mantener la calidad en transmisión, es necesario considerar mantenimiento de tipo preventivo, que se realiza de forma periódica y programada con antelación, se identifica el estado del equipo en general, se restaura, optimiza o da de baja; por otra parte, también está el mantenimiento correctivo, que es cuando se presenta alguna falla en los equipos o en la transmisión, 'estar en el aire con suficiente claridad y potencia' (P14, 14:5); 'tenemos dentro de nuestros programas de trabajo dos programas de mantenimiento, el principal es el mantenimiento preventivo, ese mantenimiento preventivo por lo general a todos los equipos ya sea de cabinas o de equipo de transmisión, la hacemos una vez al mes y luego viene el correctivo, que es el que queremos bajar siempre, sí, porque el correctivo es precisamente es para reparar algo que se descompuso, entonces este es muy basto; la otra ventaja es que los equipos prácticamente son nuevos y vuelvo a comentarte, los equipos de transmisión son los que más duran' (P13, 13:51, 13:52).

Derivado de la tecnología radiofónica y sus implicaciones por las revisiones técnicas, así como el mantenimiento que aplica, se definen los siguientes indicadores y referentes de calidad.

DE LA TECNOLOGÍA RADIOFÓNICA
Se cuenta con disponibilidad en tecnología radiofónica de vanguardia de distintos países
Tecnología para mejor calidad de sonido, transmisión y compatibilidad con procesos digitales
Para AM y FM, se requiere un tren de audio, para claridad de la señal, sin interrupciones y la compatibilidad digital
Para AM y FM se requiere una ubicación física óptima de la antena para lograr la potencia y cobertura autorizada oficialmente
Es posible integrar la opción de transmisión digital para multiprogramación (multicast)
En el caso de transmisiones digitales, red protegida de virus o intervenciones, capacidad para aplicaciones y combinar la opción de transmisión, tener calidad en señal de internet y evitar interrupciones; capacidad de almacenamiento de material para descarga de usuarios (como <i>pod cast</i>)
Se sugiere un especialista en telecomunicaciones para atender todo lo relativo a lo digital
Almacenamiento de registros de transmisión
Radio Digital
En México, la tecnología en radio digital adoptada es la que ofrece Ibiquty como HD Radio, por compatibilidad, inversión y facilidades
En caso de radio digital, considerar invertir en requerimientos técnicos y equipos de trabajo para tantos canales como se instalen
La radio satelital es una opción más que funciona a través de un servicio pagado
Para revisiones técnicas:
Contar con equipo y señal en óptimas condiciones de funcionamiento (claridad y potencia)
Atender al llamado del radio escucha cuando reporta que tiene problemas con la señal de la emisora
Monitoreo del estado de los equipos
Mantenimiento:
Mantenimiento de tipo preventivo, se identifica el estado del equipo en general, se repara, restaura o da de baja.
Mantenimiento correctivo, cuando se presenta alguna falla en los equipos o en la transmisión

Tabla 46. Referentes de calidad radiofónica: tecnología radiofónica. Fuente: elaboración propia

- De la mercadotecnia de la propia radio

Los expertos de igual forma compartieron su perspectiva con relación a la importancia de atender estrategias de mercadotecnia de la propia radio difusora para reforzar aspectos de su calidad como organización y también de su prestigio como medio de comunicación, de tal forma que se identificaron los siguientes elementos.

o Definir mercado meta y atender especialmente el mercado local: Se observa el señalamiento respecto a saber a quiénes en particular se dirige el servicio de radio difusión, priorizar el mercado local, indican: ‘la estación vale la pena, entonces si yo quiero facturación, yo tengo que vender un buen producto, a quién se lo voy a

vender' (P2, 2:68); 'si oye uno en Ecuador o le oye otro en Bolivia, pues se divertirá mucho, pero si ni el señor de Ecuador ni el señor de Bolivia le va a dar un dólar a un señor de cualquier ciudad, tiene que pensar que su mercado es un mercado local, el mercado de donde él está presente y a donde va a conseguir la publicidad' (P3, 3:66).

o Invertir en la potencia de radio frecuencia que sea rentable. También se identifica que un experto repara en el hecho de que no tiene sentido una gran potencia o incrementarla de forma muy importante, solo para que sea tema de campaña y que no responda a una estrategia de negocio, porque son demasiados gastos y tendría que ser rentable, 'me dice la gente en vez de una emisora de 10 mil ponemos una de 50 mil y siempre le digo lo mismo, ¿vas a vender más publicidad?, 'sí, yo voy a vender más', perfecto, gástate la plata porque es rentable, 'ah no, es por imagen', bueno de acuerdo, ¿vas a vender más publicidad?, Si, porque en el carro, la gente que va en un carro y me oye a 200 kilómetros pues a lo mejor me hace publicidad, perfecto, pero si no es para eso, no te gastes la plata: pon una emisora de radio local pequeña, con pocos gastos, para vender en la radio local' (P3, 3:67, 3:68).

o Usar la investigación para un efectivo perfil de radio. El experto indica que dirigir una investigación en el mercado que se quiere cubrir y captar, podría dar señales claras de lo que se puede ofrecer, de cómo se puede integrar la oferta radiofónica por perfil de audiencia, 'haría un estudio de mercado para ver cómo está conformada esa población de clase socioeconómica, me refiero de edades, de sexo y a partir de ello planearía la estación de radio' (P2, 2:98).

o Determinar la diferenciación (posicionamiento). Señalan los expertos como indispensable, crear el sello distintivo de la radio emisora, es decir, aquello único que ofrece, lo que mejor hace que su competencia y que también satisface las inquietudes y requerimientos de la ciudadanía, 'yo creo que esa es una de las grandes técnicas que pueda tener un nuevo medio, diferenciarse del resto y darse a conocer de una manera suficientemente buena como para que no te quedes ahí en medio del océano como una gota más, sino que se sepa de ti y que sepa ser un faro, más que una gota de agua, ahí' (P5, 5:73); 'crear diferentes propuestas radiofónicas,

que nos distingan de la radio comercial, y que al mismo tiempo respondan a esas inquietudes y necesidades de la población' (P9, 9:18).

- o Perfil de la estación y programación consistente. Se indica determinar el tipo de programación que se transmitirá porque ello es lo que le da perfil a la radio emisora y es donde debe mostrarse claramente la diferenciación (posicionamiento), 'tenemos claro el perfil de estación, para no detenernos en que si es noticiosa, deportiva, el tema de espectáculos o esa parte profesional, gruper a o regional mexicana como le llaman ahora, juvenil, anglo, español, pop, etc. O de revista' (P12, 12:24); 'lo que te va a dar la posición de todo el mercado es la programación' (P13, 13:19).

- o Consolidar personalidades de la radio. Un experto propone que la radio emisora desarrolle locutores y comentaristas que se conviertan en personalidades reconocidas, que se involucren con la gente, 'esfuérzate por mejorar tu calidad, por construir personalidades poderosas que puedan estar conectando con la gente' (P12, 12:6).

- o Estrategia de introducción y lanzamiento. Un especialista sugiere aprovechar el momento de expectativa de arranque o renovación para captar y mantener la atención de las audiencias, 'lo que sí es que cuando tú inicias tus transmisiones vas a tener ventaja sobre los demás radiodifusores porque tu estación es nueva y todo mundo va a querer saber qué es lo que estás transmitiendo, entonces aprovechar ese momento para captar la gente y que no se vaya' (P13, 13:22).

- o Estrategias de ventas y diversificación. Los expertos sugieren explorar opciones de desarrollo de venta y negocios a partir de la radio en otras ramas, en apoyo a la rentabilidad de la misma; 'yo siempre he creído que la radio y la televisión se puede apoyar en la venta; quien tiene una radio y si se puede hacer él mismo 'auto-publicidad' con la venta de productos que se pueden publicitar' (P3, 3:33, 3:64); 'buscar nuevos mercados; quizá habrá gente que le guste la radio, pero es buena en los negocios, entonces buscar negocios para la parte de la radio' (P13, 13:77).

o Impulsar campañas de boca en boca. Hacer uso para la emisora radiofónica de estrategias de recomendación entre conocidos, porque es mayor la credibilidad que genera; 'la más confiable de las propagandas es la de boca a boca' (P2, 2:67).

- Atención a grupos de influencia

Revisar las organizaciones, organismos, colegios, asociaciones, instituciones, con las que la radio difusora puede establecer relaciones de colaboración, es particular con aquéllas a las que atañe su especialidad como el CIME.

'CIME Colegio de Ingenieros Mecánicos y Electricistas, que es un colegio de muchos años y pues están ahí congregados ingenieros electricistas, ingenieros en comunicaciones, ingenieros en telecomunicaciones y también existe una figura que es perito' (P13, 13:34).

'Hay otro colegio que es exclusivamente de ingenieros en comunicaciones y electrónica que son los que están más afines a la parte de radiodifusión que también es de la CIME Radio como organización; el 99.9 de los ingenieros de la industria de las telecomunicaciones, incluyendo radiodifusión somos del poli, somos de la CIME' (P13, 13: 35, 13:36).

- Desventajas de operación

Se reconoció entre las aportaciones de los expertos, aquéllas consideraciones para orientar la estrategia de mercadotecnia de la propia radio, representa algunas desventajas en la operación radiofónica que habrá que atinar en cómo abordar.

Programación nocturna. Es un reto porque la producción y personal que atienda dicho horario afecta los costos que no son justificables respecto a la poca audiencia de este turno, 'siempre he creído en que hay muchas horas de radio y rellenarlas es muy difícil porque no hay forma de rellenarla, hacer una noche en la radio es complicada, son muchas horas de radio y muy pocos oyentes en la radio' (P3. 3:34).

Programación de solo música ya tiene bastante competencia. 'Se ha ocurrido a raíces automáticas donde un disco va detrás de otro y un 'parlanchín' que se

enciende él mismo, pondría aleatoriamente los discos; ese tipo de radio lógicamente no tiene ningún atractivo' (P3, 3:35).

Poco uso de los elementos radiofónicos en la radio hablada. 'Se utilizan los diferentes elementos radiofónicos muy pocas veces, podemos escuchar, al menos en España -así es-, informativos en los que se utilicen las músicas en cada sonido como complemento informativo, por ejemplo, es la voz exclusivamente, un registro, una grabación de una entrevista, un corte de voz de lo que ha ocurrido en tal sitio, una conexión encripta, pero siempre la información es lo que la voz y la información es mucho más' (P5, 5:17).

Aun poca diversidad radiofónica en la radio en línea. 'La radio online está tardando muchísimo en arrancar, no hay emisoras de radio, por ejemplo, no hay ninguna emisora de radio exclusivamente online que se dedique a la información' (P5, 5:71).

Altos costos de producción. 'la producción es cara, de hacer radio teatros' (P6, 6:72); 'la producción de una emisora es muy costosa porque, porque están conductores, musicalizadores, guionistas, etc. Y la gente, los clientes, no están acostumbrados a pagar eso, a pagarlo pues, todo siempre lo quieren gratis' (P13, 13:20).

DE LA MERCADOTECNIA DE LA PROPIA RADIO
Definir mercado meta y atender especialmente el mercado local
Invertir en la potencia de radio frecuencia que sea rentable
Usar la investigación para un efectivo perfil de radio
Determinar la diferenciación (posicionamiento)
Perfil de la estación y programación consistente
Consolidar personalidades de la radio
Estrategia de introducción y lanzamiento
Estrategias de ventas y diversificación
Impulsar campañas de boca en boca
Atención a grupos de influencia
Revisar la vinculación con los grupos de influencia de la radio
Desventajas de operación
Programación nocturna; programación de solo música tiene bastante competencia
Poco uso de los elementos radiofónicos en la radio hablada
Aun poca diversidad radiofónica en la radio en línea; altos costos de producción

Tabla 47. Referentes de calidad radiofónica: de la mercadotecnia de la propia radio. Fuente: elaboración propia

- Mercadotecnia por audiencias

Los expertos disertaron respecto a la mercadotecnia que pudiera llevar a cabo la radio difusora y que considere algunos elementos de influencia en la calidad de la misma, como los que se enuncian a continuación:

‘La radio está donde se escucha, no donde se hace’ (P5, 5:22). Es una frase contundente que sintetiza todo lo vertido en este apartado. Los expertos hablan de estrategias de contenido dirigidas y adaptadas al tiempo, necesidades, formatos, dispositivos y disposición de las audiencias; se observa la necesidad de conseguir más información de los perfiles de los radio escuchas, revisar los nichos, sus requerimientos concretos, interactuar con ellos, evaluar el impacto de los contenidos, hacer uso de la tecnología. Se detalla a continuación.

□ Contenido creativo. Para lograr la atención de la audiencia se debe trabajar en el contenido por difundir y poner por delante la creatividad para que sea efectivo, ‘para conseguir esta permanencia en el gusto del público, debemos presentar una oferta diversa, contenidos interesantes y útiles para la población, hacer uso de la imaginación y la creatividad para transmitir nuestros mensajes, y adaptarnos a la era tecnológica que avanza a pasos acelerados’ (P8, 8:19); ‘las audiencias conocen, saben, buscan y prefieren tanto en entretenimiento, música, espectáculo como en noticiarios (P10, 10:39); ‘las generaciones nuevas, superponerse con los contenidos nuevos’ (P12, 12:12).

□ Trabajar por conseguir perfiles más precisos de audiencias. Los expertos indican que habrá que investigar con mayor profundidad con relación a las audiencias hacia las que quiere dirigirse, su estilo de vida, nivel socioeconómico, formación académica, entre otros; ‘depende cuál es tu blanco, si tú quieres estar en clase alta en clase media o en clase popular, tienes que pensar en lenguaje ad hoc y en música ad hoc; depende a dónde quieres ir, qué tipo de mercado quieres atacar, qué tipo de compradores te pueden comprar tiempo en tu estación de radio, eso definitivamente es lo más difícil de lograr (P2, 2:23, 2:24); otra de las cosas que tienes que pensar, si yo quiero vender a lo mejor ese refresco de cola que lo consume todo mundo pero especialmente la clase c, b, pues toco grupero o bandas; si yo quiero subir un poquito y vender coches, pues me voy a estaciones

instrumentales, estaciones que oye gente con decisión de compra y con el dinero suficiente; yo veo que en una estación popular, muy popular pero de clase c, d, se compran una camisa y piden descuento, si es de clase b, se puede dar el lujo de decir 'deme dos o tres camisas'; si es clase A, pues se va fuera del país a comprarla; entonces pues depende a dónde quieras llegar' (P2, 2:69); 'Radio UNAM históricamente no ha sido una radio para jóvenes, es una radio para un público adulto, de hecho, los estudios que tenemos de audiencia te marcan gente de licenciatura y maestrías para arriba, de 30 años para arriba, los que tienen licenciatura y maestría y con recursos, porque son los que ya trabajan' (P6, 6:42).

□ Verificar cuidadosamente los nichos de mercado. Se indica que habrá que estudiar las opciones de los nichos de mercado, que son segmentos de audiencia muy reducidos por sus características propias, en virtud de que precisamente se cambiaría la opción de impactados pero por el valor de lo que representaría alcanzar a esta audiencia de perfil seleccionado; 'reduces tu auditorio a gente especializada en la música concreta, entonces también tenemos que cuidar que somos un medio masivo si queremos llegar a más gente' (P6, 6:19); 'hay estaciones de radio que solamente escucha la gente jubilada y mayor, entonces y ya, sigue electrónica solamente los jovencitos o los de espíritu muy joven digamos de 18 a 25' (P10, 10:77); 'Joya es una estación para mujeres, esta es una estación pensada en mujeres en un margen de 24 a 35 y 35 a 45 años, clase media, media alta, como target principal; como nuestro público objetivo primario con el programa que yo hago de 6 a 1, he tratado de ampliar mi espectro hablando con contenidos un poco más dirigidos a todos los integrantes de la familia y por eso tengo secciones de niños 'el caminito de la escuela', 'el colorín colorado' y es otra cosa, pero el target de la estación está perfectamente definido' (P12, 12:15).

□ Orientar estrategias a la audiencia en automóvil. Un experto enfatizó que los ciudadanos que suelen escuchar radio en los traslados por automóvil es significativo, por lo que cabría diseñar atención especial a esta audiencia, 'los hombres de veinticinco a cuarenta y cinco o cincuenta años de los niveles ABC prácticamente solo escuchan radio en el automóvil, en ningún otro lugar, porque es gente activa, es gente que trabaja todo el día, es gente que no tiene tiempo de llegar a su casa y

escuchar la radio pero en el coche sí porque está encerrado en el coche una hora, dos horas' (P10, 10:76).

□ Investigar más de los requerimientos de audiencias. Se señala que habrá de revisar minuciosamente lo que pide la audiencia de la radio emisora, con qué intensidad o urgencia, en qué nivel de profundidad; 'tu necesidad de información que es muy importante o de diversión o de recreación' (P2, 2:87); 'darles lo que ellas quieren o les guste escuchar con las voces que les gusta que las acompañen' (P2, 2:96); 'Respeto al auditorio fiel, que tenemos un auditorio fiel y de búsqueda de nuevos auditorios, eso es una transición y producción' (P6, 6:60); 'ser respetuoso con las audiencias, con los gustos y con las preferencias de las audiencias' (P10, 10:74).

□ Plataforma de disposición radiofónica. Tener distintas formas de transmisión radiofónica, en diversos formatos digitales, para escuchar en vivo o descarga y que esta última tenga opciones de fragmentación a elección del ciudadano, de forma rápida y fácil para no restar tiempo al usuario; 'el oyente puede oírlo en el momento que él quiere y no al momento que está siendo ofrecido' (P7, 7:7); 'tienen que considerar el optimizar al consumidor hoy día, dispuesto a consumir ese contenido cuando se le da la gana, cuando él quiera, cuando él tenga el tiempo, cuando él decida apartar un espacio de su vida para generar esa atención hacia algo que le interesa; la facilidad que nosotros como radiodifusores pongamos dentro de la disponibilidad de su contenido, pues nos ayudará a cumplir de mayor manera las expectativas que cada uno de los consumidores tenga ya sea adaptable a cada una de sus necesidades' (P1, 1:15, 1:22).

□ Radio disponible en dispositivos móviles. Generar opciones para que la radio se escuche a través de dispositivos móviles con contenidos atractivos y complementarios para interactuar; 'los jóvenes, ya no tienen un radio, básicamente tienen su teléfono, su i phone, su iPad; con la parte de radio digital, aparte de que tengas mucha calidad en lo que estás escuchando también tengas información que no tienes dentro de tus dispositivos' (P13, 13:6, 13:7).

□ Evaluar la aceptación de manejo de contenidos. Se propone brindar opciones permanentes de valoración de contenidos y uso de formatos, por parte de los

radioescuchas, analizar los resultados y tomar las acciones que corresponden; ‘entender un poco cómo en realidad se manejan estos contenidos, si es algo que realmente te apasiona y a lo mejor estás de vacaciones y dices ‘quiero chutarme los ocho programas, pues los voy a poner seguidos’ y si no, a lo mejor nada más tendrás tiempo para hacer uno, entonces también hay que entender como esa demanda que puede haber por parte del consumidor, en ese sentido’ (P1, 1:17); ‘dejar la libertad al oyente o al lector de ir tabulando por decirlo así o ir calificando en intensidad y en gusto lo que están oyendo o escuchando’ (P14, 14:70).

□ Gestión de interacción y medios digitales. Se propone el uso de los diferentes medios digitales en apoyo a la radio y la interacción con sus audiencias, ‘tienes que estar combinando todos los medios, ya es una realidad tienes que tu estar combinando el internet, el Facebook, el Twitter, la radio al aire y las presentaciones en vivo’ (P6, 6:54).

□ La radio digital aplica si se invierte en contenidos útiles a la ciudadanía. Los especialistas insisten en la importancia de que la inversión en radio digital vale hacerla si la radio emisora también está lista para brindar buen contenido en cada canal disponible, con el propósito de servir a la ciudadanía, ‘hay que hacer cosas importantes en esos canales extras o están además perdiendo espectro, perdiendo energía y no sirviendo a la gente, hay que encontrar maneras de servir a la nueva audiencia’ (P7, 7:11).

De lo expuesto se concluyen los siguientes indicadores o referentes de calidad:

DE LA MERCADOTECNIA DE AUDIENCIAS
La radio está donde se escucha, no donde se hace
Contenido creativo
Trabajar por conseguir perfiles más precisos de audiencias.
Verificar cuidadosamente los nichos de mercado.
Orientar estrategias a la audiencia en automóvil
Investigar más de los requerimientos de audiencias.
Plataforma de disposición radiofónica
Radio disponible en dispositivos móviles
Evaluar la aceptación de manejo de contenidos
Gestión de interacción y medios digitales
La radio digital aplica si se invierte en contenidos útiles a la ciudadanía

Tabla 48. Referentes de calidad radiofónica: de la mercadotecnia de audiencias. Fuente: elaboración propia

- Medición de audiencias

Se identifica que los expertos enfatizan la medición de audiencias por ser la clave de la financiación del medio de comunicación como organización y significa también su independencia en la difusión de contenidos, además de ser la opción para diversificar y mejorar sus servicios. En suma, consideran relevante saber el impacto de su actividad no solo por cobertura o radioescuchas aparentemente captados en un tiempo y periodo específico, sino para establecer bases de interactividad, mayor involucramiento con los segmentos a los que pretende dirigirse y mejores propuestas de participación para los anunciantes y sectores de influencia.

En este ánimo se revelaron los siguientes elementos:

El referente que aún se considera como principal en cuanto a medición de audiencias radiofónicas es el rating, 'rating o a través de una impresión' (P1, 1:54); es lo que usualmente permite vender a las radioemisoras, tanto de forma directa a los anunciantes, como a través de agencias de medios, publicidad o compras programáticas de empresas dedicadas a ello a quienes se les brinda todo un abanico de información en cuanto a comparativos por puntaje de rating, 'ya hay la compra programática y sabes que estás hablándole a cierto segmento, cierta audiencia' (P1, 1:55).

La primera compañía en la medición de rating radiofónico en México es INRA que además al día de hoy, luce la posición líder en el rubro; su director general, Lic. Luis Mercader, explica que INRA México tiene un gran aval de confiabilidad por su trayectoria y métodos de trabajo, 'procedimientos claros, metodología eficaz, certificaciones, auditorías internas y externas, es la forma en que podemos ofrecer nuestra objetividad y estar abiertos; nos ha auditado la Asociación de Radiodifusores del Valle de México a través de despachos importantes como Deloitte... Universidades Guadalajara como la UNIVA, por ejemplo, nos auditó y sí hemos permitido auditorías. El consejo de investigación de medios desarrolló una norma de radio en donde nosotros la adoptamos y la certificamos, con certificadores internacionales' (P10, 10:30, 10:27).

El experto explica que la tecnología ha beneficiado el tema de la investigación de audiencias porque facilita la obtención de información, el procesamiento de datos y

el monitoreo del trabajo de campo, 'la tecnología, ya nos permite tener mucho más control y ahora con teléfonos que hay que realmente son económicos, muy sencillos y que nos facilitan mucho la entrevista con las personas, sobre todo los jóvenes' (P10, 10:8).

Sus entrevistadores llevan consigo un celular inteligente, que ya tiene cargada una codificación de las respuestas a las preguntas realizadas, mismas que se registran al momento en un servidor de internet, dicho dispositivo móvil también permite identificar mediante GPS la ubicación física de los entrevistadores; además, esto ha permitido mayor acercamiento con las personas, en especial los jóvenes, ya que cuando la gente observa un encuestador con muchos papeles se niega o resiste a responder, en cambio cuando el entrevistador tiene un teléfono inteligente o tableta digital, inclusive resulta atractivo para el entrevistado observar el proceso que ahora son unos cuantos minutos 'a nadie le parece extraño un teléfono si va en la mano de un chico para hacer una encuesta, es lo más común y da un poco de confianza, mientras que aquél que llega con su cuestionario de varias páginas pues da miedo, concédele la entrevista porque si no a qué hora termina la entrevista y yo tengo mucha prisa, entonces todo eso tienes que hacer gracias a la tecnología y a la evolución de la metodología' (P10, 10:9).

Lo anterior permite que INRA pueda manejar dos tipos de opciones para sus clientes, una se otorga en disco compacto y otra a través de plataforma, disponible en cualquier ordenador o dispositivo móvil, en ambas modalidades se tiene la opción de que el cliente haga sus propios cálculos de audiencias, según las especificaciones convenidas; además del uso del ranking, donde consulta su posición respecto a otras radiodifusoras, 'tenemos dos software, uno que es a través de un cd o a través de control remoto, o uno que se instale, entra uno a la página y ahí mismo puede uno hacer los cálculos, lo puede uno hacer desde su lap top, desde su teléfono celular' (P10, 10:83).

INRA sostiene que su metodología tiene cobertura en las 52 ciudades con mayor concentración de actividad y habitantes en México; 'hacemos investigación en 52 ciudades' (P10, 10:82).

De igual forma respalda su credibilidad en la forma en que sus estudios son copatrocinados, al no depender de un solo cliente así respaldan la objetividad de los resultados, 'nuestro copatrocinio incluye agencias de centrales de medios, agencias de publicidad, anunciantes y a los propios radiodifusores y a otras entidades' (P10, 10:24).

Quien representa a la radioemisora universitaria, Radio UNAM, destaca que la palabra rating no se debiera usar para este tipo de radiodifusora, porque el interés se centra en las personas, entonces que lo más atinado en este caso sería 'mayor presencia posible en auditorio' (P6, 6:50) y la idea es buscar formas de medición que también atiendan el impacto en las personas, de lo que se dice a través de la radiofrecuencia, 'la palabra rating no es la palabra que se debe usar en una radio universitaria, la palabra que nosotros buscamos es auditorio, tener presencia, la mayor presencia posible en auditorio...pero nosotros queremos un auditorio al que impactes, al que le hagas pensar, al que le hagas sentir, al que eduques un poquito' (P6, 6:50); apostar a los estudios cualitativos, 'se han hecho estudios de audiencia pero cualitativos y no cuantitativos' (P6, 6:51); revisar las comunicaciones de las redes sociales, 'las redes sociales, Facebook, Twitter, el internet, o sea hay 180 mil conectados a Twitter, hay como 120 mil en Facebook' (P6, 6: 52); estar pendiente de los indicadores del 'streaming' (P6, 6:53).

En el IMER se coincide en la perspectiva de medición con la radio emisora universitaria, citan 'para el Instituto Mexicano de la Radio las audiencias no representan niveles de rating ni cifras económicas, sino personas y grupos sociales' (P9, 9:19). Realizan una combinación de estudios, del tipo de opinión, grupos de enfoque y medición de audiencia, a través de una agencia especializada, 'el impacto de estas producciones radiofónicas lo evaluamos a través de estudios de opinión, grupos de enfoque y medición de niveles de audiencia, a través de una empresa de investigación de medios y mercadeo' (P9, 9:13).

Algunos otros de los parámetros de medición de audiencias que refirieron que se pueden utilizar actualmente para una radiodifusora, son: impresiones; descargas mensuales de los pod cast en acumulado y por programa, mensajes en redes sociales y correos electrónicos, 'descargas mensuales de pod cast de los diferentes

programas que tenemos cada mes, en el año 2014 se terminó con casi 2 millones de descargas de pod cast; mensajes de redes sociales y los correos que recibimos, que generalmente son una felicitación' (P5, 5:11,12); comentarios directos de las personas, 'hacemos encuestas, por supuesto que tenemos estudios de mercado, por supuesto que hacemos otras cosas, eso me parece hoy obligado absolutamente necesario, pero para mí no vale si no lo avalo yo directamente oyéndolo de las personas cuando me reclaman o me felicitan o lo que sea' (P12, 12:20); evaluación del impacto de lo que se dice, llamadas y comentarios al teléfono, 'la fórmula de evaluación de lo que tú dices y el impacto que tenga, mediante una estadística adecuada y una investigación que sea lógica' (P14, 14:7).

Se detalla la necesidad de un área específica en la radio emisora que se responsabilice de la investigación o en su caso, la contratación de alguna agencia especializada, 'necesitas un departamento de investigación que cheque, que monitoree, que evalúe, que califique, que jerarquice lo que se está diciendo o lo que se está transmitiendo, no importa que sea un tema complejo' (P14:9).

De igual forma, uno de los expertos expresó la importancia de la intuición en la interpretación evaluaciones de audiencias y la cobertura en consideración de perfiles, 'la intuición debe de estar apoyada por la estadística... Si tú quieres impactar a un núcleo social, tienes que ubicar lo social y psicológico y económicamente en el rango que le corresponde' (P14, 14:20).

Se refiere que actualmente se pueden tomar en cuenta otros parámetros de medición, como el impacto de las campañas transmitidas en términos de ventas, publicidad, en las marcas, como industria, 'entender cómo lo medimos para medir justamente el impacto que está teniendo en las marcas, en las industrias, entonces esto requiere que vayamos pensando en avanzada que vayamos previendo hacia donde se está moviendo las tendencias' (P1, 1:68, Atlas), para responder con más rapidez y precisión al prever las tendencias.

Se entiende que el gran desafío en este tema es el presupuesto necesario para financiar la investigación.

Derivado de lo anterior, se definen los siguientes indicadores y referentes de calidad para radio emisoras.

Parámetro de medición	Mecanismo
Rating	Mediómetro
Llamadas y comentarios vía telefónica	Teléfono de oficina, teléfono móvil. Aplicaciones en teléfonos inteligentes.
Impresiones	Vistas en sitio web y teléfonos inteligentes, dispositivos móviles.
Descargas mensuales de los pod cast en acumulado y por programa	Plataforma digital en ordenadores, teléfonos inteligentes, dispositivos móviles.
Mensajes en redes sociales y correos electrónicos	Plataforma digital en ordenadores, teléfonos inteligentes, dispositivos móviles.
Número adscritos a redes sociales	Plataforma digital en ordenadores, teléfonos inteligentes, dispositivos móviles.
Cuántos se conectan; cuánto tiempo.	Streaming. Plataforma digital en ordenadores, teléfonos inteligentes, dispositivos móviles.
Audiencias, impacto en audiencias.	Estudios de opinión; encuestas por dispositivos móviles.
Impacto de lo que se dice.	Estudios cualitativos.
Comentarios directos de las personas.	Análisis cualitativo.

*Tabla 49. Referentes de calidad radiofónica: parámetros y mecanismos de medición de audiencias.
Fuente: elaboración propia*

- Análisis de la competencia

Respecto a los competidores de las radiodifusoras, los expertos mencionan lo siguiente por atender, para cuidar la calidad de la misma:

Identificar a competidores por la atención del consumidor. Se refiere que la radio no es que ahora tenga mayor competencia, sino que son muchas las opciones disponibles para la ciudadanía y por ello se sugiere observar a sus competidores en términos de quienes podrían acaparar la atención de ese candidato a ser radioescucha y que el lugar privilegiado lo tiene el teléfono celular, 'tiene los mismos competidores digamos con nuevas habilidades; mayor competencia de atención justamente del consumidor; yo creo que el principal y el más grande distractor o captador de atención es el celular' (P1, 1:3, 1:6, 1:7)

Diferenciarse para tener menos competencia. Si la radio emisora se dedica a lo mismo que la gran mayoría que es solo poner música y por espacios la voz de un locutor, entonces el escenario para el medio es sumamente complejo, 'si yo me quedo en aquella radio pasiva, donde solamente era un emisor dentro del canal de

comunicación creo que ahí me pega en corto porque entonces sí, el número de competencia como emisores, pues es mucho' (P1, 1:36); 'la radio fría de leer, leer, leer, leer o soltar un chistorete, o cantar, o entonar o medio entonar una canción o hacer un programa de niños, o hacer un programas para las damas, para las mamás o para las jóvenes, como que lo hace todo mundo' (P2, 2:14).

Monitorear el rating. Un experto sugiere tener en cuenta el ranking de rating o posición por audiencia considerada mediante rating, 'nos va dando los rating; ¿cómo utilizamos esa información?, básicamente para ver cómo se está comportando la estación en relación a las otras estaciones' (P13, 13:28).

Derivado de lo presentado, se definen los siguientes indicadores y referentes de calidad:

Análisis de la competencia:
Identificar a competidores por la atención del consumidor
Diferenciarse para tener menos competencia
Monitorear el <i>rating</i>

Tabla 50. Referentes de calidad radiofónica: análisis de la competencia. Fuente: elaboración propia

- Redes sociales e interactividad

Gestionar las redes sociales y responder a las audiencias. Un experto remarca que las radio difusoras deben instrumentar los mecanismos para tener presencia en las redes sociales y atender a sus audiencias por dichos medios, 'los consumidores ya no necesitan necesariamente el estar escuchando el programa y están buscando el teléfono para hablarle y comunicarle a su locutor qué música quieren o de qué tema quieren hablar, o sea, para eso ya existen las redes sociales, ya les ponen un post, un Twitter, y saben que los locutores lo están leyendo (P1, 1:47).

Las redes implican apertura y establecer conversaciones. La gestión de redes implica que la radio emisora muestre disposición al diálogo, se logre conexión con la audiencia, en un marco de respeto, 'en la red la ventaja que tienen es que comunicas y logras que tus contenidos periodísticos lleguen a sectores muy diversos; la ventaja por supuesto es que hay una parte interesada y replican esa

información, es la ventaja que nosotros hemos visto de mayor cobertura; ‘hay un código donde bueno, la gente que aquí nos maneja redes, la instrucción muy clara es no contestar ese tipo de ofensas o de violencia’ (P4, 4:52; 4:51).

Derivado de lo anterior se definen los indicadores y parámetros de calidad, siguientes:

Redes sociales e interactividad:
Gestionar las redes sociales y responder a las audiencias
Las redes implican apertura y establecer conversaciones

Tabla 51. Referentes de calidad radiofónica: redes sociales e interactividad. Fuente: elaboración propia

- **Análisis de retroalimentación**

Análisis cualitativo a las comunicaciones en redes sociales y respuesta pública por dichos medios. Un experto especifica que sería interesante como opción de retroalimentación, reflexionar cualitativamente respecto a lo que las audiencias perciben con relación a la radio emisora y expresarlo también a través de las redes sociales, ‘todos los grandes periodistas que tienen noticieros en la radio, tienen abierto permanentemente abierto su Facebook su Twitter, su teléfono y se están retroalimentando con lo que las audiencias piden, si esa información se le hiciera un análisis cualitativo, si lo que la gente está diciendo pidiendo y entonces se le diera respuesta’ (P10, 10:64); ‘hay que calificar y clasificar los deseos de la gente, la gente siempre quiere mejorar’ (P14, 14:61).

Asignar la función de investigación y análisis de respuesta de audiencias a un Comité. Un experto expone el manejo de la valoración de la aceptación de la programación en las audiencias, mediante un comité de análisis y hacer los cambios que procedan. ‘hay un Consejo de programación, es tratar de empujar a los gerentes para que mejoren su programa y también aquí en nuestra organización tenemos una dirección de investigación en el cual se encarga de manejar esas cifras y también hace evaluaciones y apreciaciones, en un momento dado, nosotros estamos viendo dentro de unas 24 horas cuáles son los programas que tienen menos auditorio y entonces los invitamos o damos opiniones para mejorar el número

de radioescuchas en ese horario o en ese programa, entonces o le cambias o es el conductor o es la música o son los teléfonos, algunas cosas para subir, eso es lo que nos ha permitido subir la estación' (P13, 13:30); 'lo que hay que hacer y lo subrayo siempre, interpretar los resultados de esas evaluaciones, a veces una estación que tiene poco auditorio pero de alto poder económico o político es más importante que una estación que tenga mucho auditorio pero cuya finalidad sea nada más entretener, divertir o hacer perder el tiempo a la gente, todo es posible' (P14, 14:14).

Derivado de lo anterior se definen los indicadores y parámetros de calidad:

Análisis de retroalimentación:
Análisis cualitativo a las comunicaciones en redes sociales y respuesta pública por dichos medios
Asignar la función de investigación y análisis de respuesta de audiencias a un Comité.

Tabla 52. Referentes de calidad radiofónica: análisis de retroalimentación. Fuente: elaboración propia

6. Radio es contenido creativo

La comunicación y contenidos creativos son bases fundamentales de la radio, los hallazgos de lo referido por los expertos se orientan a que la producción radiofónica potencia la programación, misma que depende de los formatos y características del contenido, que implica la consideración del modelo de comunicación para dar como resultado la innovación radiofónica, uno de los pilares del contenido creativo, los otros dos pilares son los locutores y comentaristas.

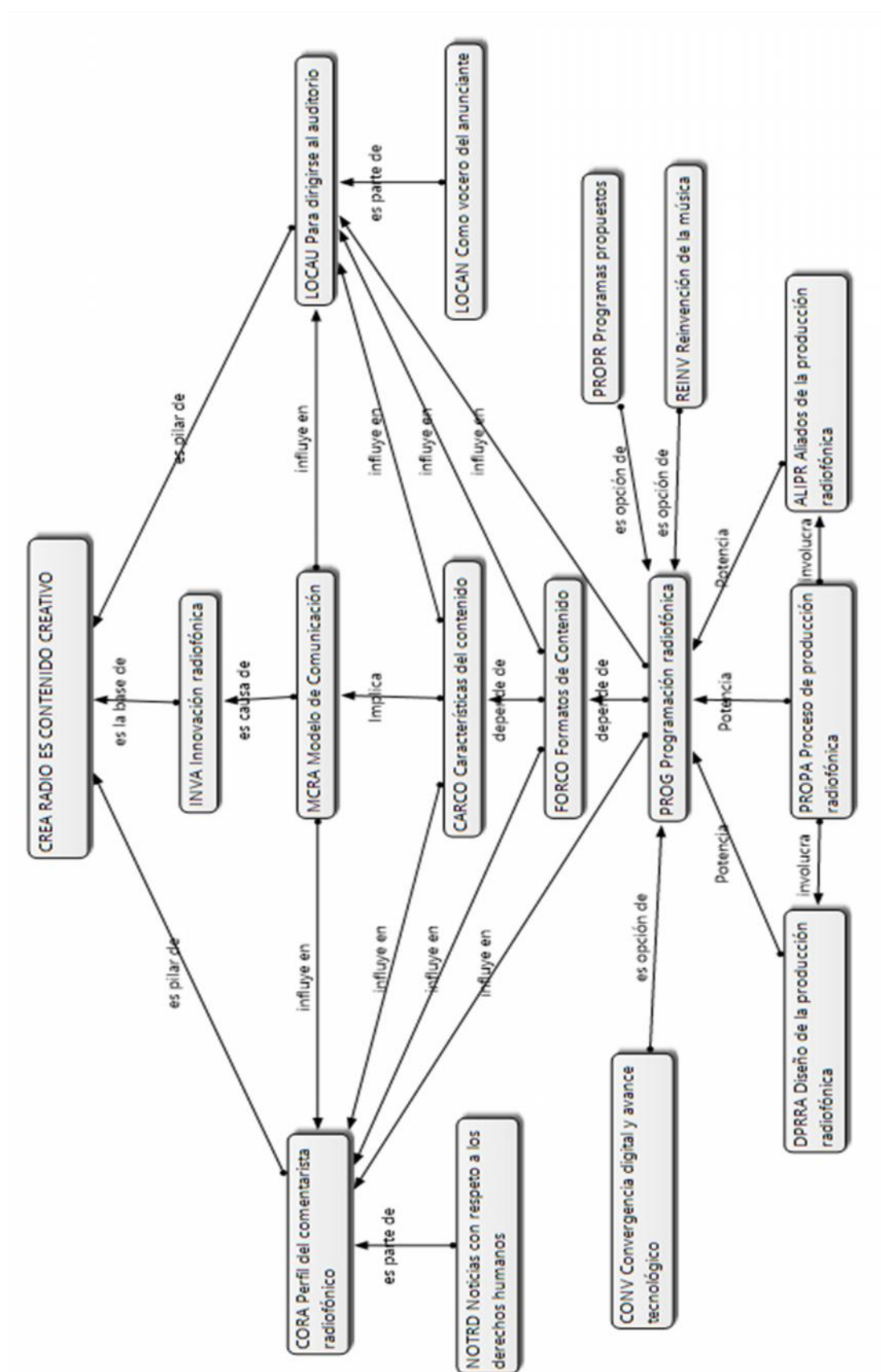


Figura 92. Red semántica, radio es contenido creativo (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

Del papel del locutor para dirigirse al auditorio

Los expertos mencionaron valores, características, competencias, habilidades y conocimientos, que aprecian como necesarios y en algunos casos como aspiración, en el ejercicio de un locutor de calidad.

Destacan las siguientes:

- ☐ Valores y competencias:
- ☐ Construir un mundo mejor mediante la radio. Los expertos señalan que la gran tarea del locutor es compartir cosas interesantes, inteligentes, útiles, en beneficio de quien le escucha, en un modo único que tenga claridad propia en lo que dice, de forma consciente y que lo transmita para lograr tal impacto; ‘tener siempre una sonrisa y dejar sus problemas personales, sus traumas guardados abajo de su almohada y construir un mundo mejor a través de la radio, que es una herramienta que aquí tenemos’ (P12, 12:33); ‘tú serás buena locutora cuando conectes tu garganta con el cerebro y tu cerebro con el corazón, cumpliendo esas premisas lo que digas va a ser muy importante; hacía pensar y vibrar a la gente; el locutor que no hace vibrar a su radioescucha no está cumpliendo una tarea de comunicación’ (P14, 14:51, 14:53, 14:54).
- ☐ Hacer vibrar al público. Se refiere a emitir mensajes que tengan sentido e impacto en la gente para quien es dirigida tal comunicación, ‘se debe de ser un comunicador diapasónico, es aquel que vibre pero que haga vibrar al mismo tiempo a los demás; el diapasón es un aparatito de metal que al golpearlo en una esquina de una mesa o de una silla, lanza una nota musical, entonces si es diapasón bueno, eso lo haces en una casa de música y cuando entras con el diapasón vibrando todos los instrumentos de cuerda que están afinados en esa nota empiezan a cantar solos, esa es una imagen muy clara de lo que debe de ser un comunicador si lo que está diciendo el comunicador impacta y hace vibrar al otro que escucha es un buen comunicador’ (P14, 14:56).
- ☐ Amor a la vocación; aprendizaje continuo; honestidad. Se menciona con relación a sentirse apasionado por su labor de locutor, estar dispuesto a prepararse mejor cada día, ser auténtico como persona y en su papel de comunicador, tener la capacidad de reconocer cuando se comete algún error; ‘amar mi trabajo con la

profundidad con la que lo amo, preparándome lo mejor que puedo, admitiendo que no sé cuando algo no lo sé, es decir, no siendo un personaje' (P12, 12:22).

- Creatividad, compromiso, proactividad. 'Debe tener creatividad, disposición, entrega y buena actitud' (P12, 12:28).

- Humildad, sencillez. Se observa que es importante un trato sencillo respecto a los entrevistados en cuanto a darles su lugar y que ellos sea quienes expresen de lo que saben, de su experiencia, sin interferir en sus opiniones sino más bien procurar ser un mediador en la comprensión de lo que el entrevistado comparte y el auditorio, citan: 'que puedan sostener una charla con un doctor en ciencias sin llegar a querer estar por encima de él, sino que ser un buen alumno y transmitir un buen programa que todo mundo entienda que creo que es lo importante' (P2, 2:33); 'tiene que tener ideas y tiene que tener la humildad de ver crecer esas ideas o de ver que esas ideas no funcionan y entender cuando te dicen no' (P12, 12:32); 'no debe de detenerse en el sofisma de que hay que hablar elegantemente para ser importante, no; hay que hablar adecuadamente al público que te escucha para llegar a penetrar su conciencia' (P14, 14:39).

- Saber escuchar y conectar con la gente. Refieren: 'tiene que llegar alguien con una mejor visión, con un mejor fondo, con más contenido personal, con más experiencia de la vida, conocer lugares pero sobre todo no perder la sensibilidad de que, yo considero, es el secreto más importante para tener éxito en la radio, es saber escuchar a tu audiencia, saber escuchar a la gente, qué es lo que les está gustando para mantenerte actual, para mantenerte al día; qué es lo que no les gusta, por qué prefieren tal opción en lugar de tal otra, qué estuvo fuerte hace diez años o cinco, hacia dónde va la tendencia, estudiar al mismo medio es, pero sobre todo, saber escuchar a la gente' (P12, 12:9).

- Orientar a la gente. 'debe esa gente de ser encaminada a apreciar, apreciar qué quiere decir, seleccionar lo mejor de lo mejor' (P14, 14:69).

De las características del locutor:

- Personalidad radiofónica. Se refiere a un estilo de comunicar con un lenguaje apropiado y propio, con base en el perfil de la emisora y el tema a tratar; 'cada uno de los locutores tiene su propia personalidad, que hay que pedirle por el tipo de

música; que utilice cierto lenguaje y que presente de alguna manera el disco, dependiendo lo que crea yo que hacía dónde dirigir la estación de radio; los locutores tienen que tener otro lenguaje, en el caso de una estación en inglés es que está dirigida a jóvenes entre los 16 y los 25 años 30' (P2, 2:45, 2:46, 2:107); 'la voz no es lo más importante, sí necesitas una personalidad radiofónica' (P12, 12:29).

□ Ser multitareas. Mencionan la relevancia de que un locutor de calidad pueda hacer varias tareas a la vez, 'ser multitask, estar mejor preparado cada día' (P12, 12:8); 'yo creo que alguien que quiere aprender y que tiene esa emoción, que quiere vivir el orgullo, no te digo de trabajar en la radio, sino de vivir la experiencia de hacer algo que a ti te guste, estaría dispuesto a eso y más' (P12, 12:31).

□ Ser autodidacta. Es muy importante aprender por sí mismo, buscar formas de actualizarse y renovarse por cuenta propia: 'busqué yo por impulso propio los mejores maestros, los mejores lugares donde tocaban la mejor música, según yo; y donde podía yo descubrir nuevos compositores que tuvieran una similitud con lo que yo buscaba, así me fui mejorando, es lo que llaman elegantemente autodidactas, los que se enseñaron por sí mismos que en realidad son los mejores, de repente' (P14, 14:71).

De los conocimientos del locutor:

□ Dominio del idioma español y ejercicios permanentes de lectura y dicción. Se detecta que es relevante cultivar el conocimiento y lectura en el idioma, llevar a la práctica ejercicios de dicción para favorecer la manera en que se comunican los mensajes; 'dominio del español' (P4, 4:12); 'tienes que recomendarte a ti misma una lectura correcta en voz alta, y una lectura correcta en voz baja y lectura sin voz mentalmente pero como si la estuvieras oyendo para acostumbrar al organismo a responder a la hora de sonorizar lo que piensas en forma correcta y a que escuche la gente; aunque parezca un juego, un trabalenguas, díganlo en voz baja, díganlo en voz alta y repítanlo de memoria y no cambien a otro trabalenguas hasta no dominar el anterior' (P14, 14:72, 14:73).

□ Formación de impacto en el área, experiencia. Se requiere que tenga formación académica y experiencia preferente, en el campo de acción de la radio,

‘preparación; sí es gente que tiene que tener una carta, no el papel, sino una experiencia que avale sus estudios, su conocimiento’ (P12, 12:28).

□ Conocer de la radio y su ámbito. Demostrar estar involucrado con la historia, evolución y contexto actual de la radio, ‘gente que está realmente convencida de que desea trabajar en la radio, pero que realmente sabe de radio, que escucha radio, no una estación de radio; empapados con qué es lo que está pasando en A.M., lo que pasa en las estaciones de F.M., ¿qué grupos radiofónicos conoces?; ¿quién transmite?, ¿en qué estación?, ¿qué transmite?, ¿a qué hora es su programa?, ¿dónde estaba antes de estar aquí?, o sea, de verdad, de verdad, métete y entiende; y ¿por qué ya no está fulano?, ¿y qué pasó? (P12, 12:25, 12:26, 12:27).

□ Saber de música. Se refiere que es muy importante que el locutor conozca de música; ‘es ideal que tengan cultura, que sepan de música’ (P2, 2:32).

□ Cultura. Se menciona la cultura como parte del locutor que hace posible compartir mensajes interesantes y útiles que provoquen un ánimo de mejora en algún sentido, de sus audiencias; ‘se requiere de un locutor: cultura, que sepa leer, que sepa hablar de cualquier tema que no se vaya a google para conseguir información, que la tenga, porque estudió y claro, que investigue en internet, que platique con la gente y que les transmita sus conocimientos’ (P2, 2:30); ‘la cultura no es pronunciar bien, la cultura es transmitir con lo que pronuncias bien; transmitir con lo que pronuncias bien, cosas que valen la pena y que van a entusiasmar a otras gentes a buscar cosas similares para mejorarse más todavía’ (P14, 14:65, 14:66).

- **Del locutor como vocero del anunciante:**

□ Involucrarse con lo que se anuncia y profundizar en las motivaciones de compra de la audiencia. Es importante a la hora de emitir anuncios, involucrarse con las características del producto o servicio y transmitir cómo será de utilidad en específico a la audiencia a la que se dirige; ‘al anunciante hay que buscarle el lado, como hay que buscarle el lado al oyente, porque si tú vas a anunciar una cadena de zapaterías tienes que buscar el lado de interés de la gente que vende zapatos pero no solamente el mejor precio ni la mejor calidad, sino otras cosas que estén detrás

de esas cuestiones y que muevan a la gente a buscar “x” tipo de calzado, porque entonces ya llegaste a profundizar en las motivaciones para comprar’ (P14, 14:30).

Derivado de lo anterior se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad en cuanto al papel del locutor, como se enuncia a continuación:

Del papel del locutor para dirigirse al auditorio
Valores y competencias:
Construir un mundo mejor mediante la radio
Hacer vibrar al público
Amor a la vocación; aprendizaje continuo; honestidad
Creatividad, compromiso, proactividad
Humildad, sencillez
Saber escuchar y conectar con la gente
Orientar a la gente
De las características del locutor:
Personalidad radiofónica
Ser multitareas
Ser autodidacta
De los conocimientos del locutor:
Dominio del idioma español y ejercicios permanentes de lectura y dicción
Formación de impacto en el área, experiencia
Conocer de la radio y su ámbito
Saber de música
Cultura
Del locutor como vocero del anunciante:
Involucrarse con lo que se anuncia y profundizar en las motivaciones de compra de la audiencia

Tabla 53. Referentes de calidad radiofónica: del papel del locutor. Fuente: elaboración propia

Del perfil del comentarista radiofónico

En este rubro, aparte de los criterios considerados para los locutores en general, los expertos refirieron algunas características particulares de quienes se desempeñan como comentaristas especializados o en noticias, en la intención de seguir pautas para una radio emisora de calidad.

□ Ser honesto y tener conocimiento con relación a lo que se da a conocer o se opina. ‘personas que conozcan de lo que va a hablar ya sea de política, educación, de campo’ (P2, 2:27); ‘honesto con su forma de crear y construir’ (P12, 12:34).

□ Contar con preparación profesional. ‘Tener una preparación profesional y no digo que necesariamente tenga que ser periodista, no tiene que ser necesariamente un comunicador, pero sí que sea alguien que tenga una formación profesional suficientemente buena como para poder dirigirse a ese público masivo’ (P4, 4:15).

□ Comunicación clara y útil. Se refiere a transmitir mensajes que en un lenguaje comprensible a las audiencias se dé a conocer información que le sea para mejora; ‘me parece que la calidad de la voz tiene que ser buena; manejar un mensaje adecuado, tener un bagaje de mensajes que pudieran ser útiles a quienes se está dirigiendo’ (P4, 4:16, 4:17); ‘hay gentes que con palabras sencillas dicen cosas importantes y hay otras que dicen cosas sin importancia con palabras complicadas, hay que saber definir las y entrenar’ (P14, 14:48).

□ Credibilidad y empatía. Tratar de ponerse en el lugar de las audiencias y comprender la comunicación también desde esta perspectiva; ‘carisma, ‘fibra’, no sé cómo llamarlo, para que lo que diga pueda ser creído (P4, 4:18); ‘convencimiento’ (12:35).

□ Ofrecer análisis fundamentado y ponderar papel de la audiencia. Dar a conocer lo que han seleccionado y fortalecer el mensaje con elementos de reflexión para las audiencias donde se pondere el papel de quien recibe la información, para quien se diseña el mensaje; ‘ofrecer un análisis sobre lo que está sucediendo en el país a partir de un compromiso que pueda o de una posición que pueda, para entender lo que está sucediendo’ (P4, 4:55); ‘la verdad según lo que acabo de decirte, es la coincidencia entre lo que expresas y lo que cualquier gente saludablemente, mentalmente sana puede decir “ya entendí, ya comprendí, ya voy a pensar las cosas dos veces antes de hacerlas”, la gente que escoge, que selecciona (P14, 14:67).

□ Capacidad de síntesis reflexiva. Considerar que en escaso tiempo se debe integrar un mensaje completo, comprensible y que provoque el análisis; ‘en escasos 2 minutos tienes todo un abanico y todo un arcoíris de posiciones y expresiones totalmente diversas’ (P4, 4:76); ‘claridad y con bastante sencillez y con suficiente confianza’ (P14, 14:3).

□ Calidez en la noticia, con contexto. Es importante dar información con elementos de contexto para dar a entender a la población en general lo que está ocurriendo y las implicaciones de ello; ‘da apoyo a la gente y sentirse informada y sentirse que eso es una forma de la calidez de la radio, la cercanía de la radio, o sea, yo oí una noticia y no sé de qué se trata enciendo la radio escucho al comentarista, al periodista que es mi preferido o dos de ellos y escuchándolos a ellos me informo, pero me informo con calidez’ (P10, 10:45); ‘sintonizar una palabra clave lo que está diciendo con el auditorio que desea escuchar’ (P14, 14:17).

□ Periodismo para servir a la ciudadanía. Se refiere al impacto social en bienestar de la ciudadanía; ‘el periodismo que hice solamente tuvo una finalidad: servir, servir eso es todo’ (P4, 4:95); ‘el periodista es una gente que está muy metida en la cuestión social y que trata de captar percibir y de hecho lo hacen’ (P10, 10:63);

□ Libertad de expresión. Se manifiesta como un requisito indispensable del comentarista, periodista, comunicador; ‘libertad para poder decir lo que quiero’ (P4, 4:94).

De las noticias con respeto a los derechos humanos:

□ Contextualizar la noticia con relación a lo importante para la ciudadanía. Se refiere a dar la noticia y los principales argumentos e implicaciones de reflexión con relación al impacto en la dinámica social y bienestar de la ciudadanía; ‘en realidad lo que no hay allá afuera es un hub de contenidos auditivos en donde yo pueda escuchar precisamente a aquéllos periodistas, locutores, reporteros, entregando un punto de vista, no nada más la noticia’ (P1, 1:51); ‘contextualízala; privilegia el análisis; ayuda que la gente entienda’ (P4, 4:40); ‘interpretación y análisis de lo que la audiencia está pidiendo’ (P10, 10:67).

□ Opinión profesional y crítica con relación a lo importante para la ciudadanía. ‘aquellos noticiarios que no se atreven a decir todas las verdades que ocultan alguna información, que no son críticos, tienen muy bajo rating y aquéllos que son muy críticos, muy duros, sacan la información, que develan la información, pues son los que tienen mayor audiencia, cuestionaba la empresa por qué Carmen, esa señora es así porque la escuchan cuando está sentada ahí, todo el tiempo es crítica, es

dura, si tú quieres está sacando información nueva, está develando información, es lo que la gente quiere' (P10, 10:40).

□ Intentar proponer soluciones con relación a la noticia y su contexto. Dar a conocer la noticia de forma que se comprenda por la ciudadanía en sus dimensiones e implicaciones correspondientes y apuntalar hacia posibles soluciones; 'el gran reto que me parece, que tiene cualquier periodista, es el de lograr que la gente entienda por qué sucede lo que sucede, tratar de hacer de explicar en la medida de mis posibilidades y sí también, poder aportar alguna solución a los problemas que está enfrentando en ese momento la sociedad, el país o lo que sea' (P4, 4:57).

□ Actuar en el marco de legalidad, respeto a la libertad y derechos humanos. 'Hay por supuesto preocupación por el tema derechos humanos, por el tema de la protección y del respeto a todas las libertades, a la cultura de la legalidad' (P4, 4:54); 'debes escoger de las notas policiacas las que sean menos lesionantes, menos invasoras del derecho privado de los valores humanos' (P14, 14:37).

Derivado de lo anterior, se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad en cuanto a comentaristas especializados y quienes brindan noticias, en radio emisoras:

Del perfil del comentarista radiofónico
Ser honesto y tener conocimiento con relación a lo que se da a conocer o se opina
Contar con preparación profesional
Comunicación clara y útil
Credibilidad y empatía
Ofrecer análisis fundamentado y ponderar papel de la audiencia
Capacidad de síntesis reflexiva
Calidez en la noticia, con contexto
Periodismo para servir a la ciudadanía
Libertad de expresión
De las noticias con respeto a los derechos humanos:
Contextualizar la noticia con relación a lo importante para la ciudadanía
Opinión profesional y crítica con relación a lo importante para la ciudadanía
Intentar proponer soluciones con relación a la noticia y su contexto
Actuar en el marco de legalidad, respeto a la libertad y derechos humanos

Tabla 54. Referentes de calidad radiofónica: del comentarista radiofónico y las noticias. Fuente: elaboración propia

De la producción radiofónica

En cuanto al proceso de producción radiofónica, los expertos señalan las tres principales etapas que son pre producción, realización y post producción, citan: ‘cada una de las áreas tiene una participación importante en fase de preproducción, en la realización, en la postproducción y en la transmisión’ (P9, 9:5).

- **Del diseño de la producción radiofónica**

En una primera fase de producción radiofónica, los expertos refieren que es importante atender los siguientes puntos:

- ☐ Tema y preparación del proyecto, creativo, innovador, de impacto. Se detecta la necesidad de que aquello que se brinde a través de la radioemisora tenga como guía principal la creatividad, para decir cosas importantes con sencillez en el lenguaje; experimentar con géneros, formatos, lenguajes radiofónicos, para hacer pensar y sentir al auditorio con dichas producciones; ‘hagamos de tal manera la parte creativa y experimental que tengamos mucho auditorio, que los hagamos sentir y que los hagamos pensar’ (P6, 6:63); ‘que los productores jóvenes cierren los ojos y afinen su capacidad auditiva’ (P6, 6:39); ‘ese progreso se ve reflejado tanto en los formatos y equipos de audio con los que se realiza el diseño sonoro de las producciones, como en los géneros y lenguaje radiofónicos que se utilizan para presentar al público los mensajes y contenidos’ (P9, 9:8); ‘entrenar a la gente que habla o escribe a decir cosas importantes con lenguaje sencillo porque así es como nace la cultura, no nace la cultura de palabras que no se entienden ni de asuntos verdaderamente complicados, son cosas que llegan directas a la audiencia’ (P14, 14:49).

- ☐ Organización de tareas con profesionales en comunicación. Un experto enfatiza la importancia de contar con un equipo de trabajo que sea profesional para generar comunicaciones de calidad, ‘equipo profesional en comunicación’ (P9, 9:2).

- ☐ Investigación e información en temáticas relevantes, del entorno, de la audiencia. Se identificó la necesidad de monitorear tendencias del entorno para alimentar las ideas y producción radiofónica, además de investigar en específico a la

audiencia a la que se quiere abordar y aquello que en particular podría ser de su interés o utilidad; ‘una de las tareas cotidianas de la radio pública es estar al pendiente de las demandas y requerimientos de la sociedad, esto nos permite tener un panorama más amplio al momento de diseñar y crear diferentes propuestas radiofónicas’ (P9, 9:17); ‘un buen interpretador de audiencias, o sea, un buen investigador, ubica primero la clase social que está recibiendo el mensaje, segundo la capacidad económica y cultural que tiene ese grupo de gente que le hace caso a esa estación y tercero es el caso de planear cosas que quieras tú quieras llegar al fondo en ellas, el tratamiento de producción y programación que se hace para que esa gente esté pendiente de lo que vas a decir’ (P14, 14:22).

□ Guión creativo con impacto en la gente, en su comprensión y emoción. Se detecta la necesidad de elaborar un guión con el propósito de conectar con la gente para quien es la producción radiofónica, que le sea entendible y atractiva; ‘el punto central es: ¿Qué hay que decirle a la gente? y después el ¿cómo?’ (P12, 12:30); ‘la única riqueza es la satisfacción de poder transmitir lo que uno siente’ (P13, 13:82); ‘pensar en qué temática puede interesar a la gente, lo que vas a transmitir y en qué forma puedes definir la comprensión de los mensajes que están bajo tu responsabilidad o que tú diseñas, o que tú lees o que tú imaginas’ (P14, 14:11).

□ Recursos para producciones radiofónicas de calidad. Un experto subraya que las producciones radiofónicas son costosas y por ende, a veces se tendrá que optar por compartir estos gastos también de las utilidades que se obtengan, en beneficio de brindar contenidos de calidad; ‘tendrías que hacer un esfuerzo de tal manera que tengas una buena producción y que aceptes en un momento dado, compartir estos gastos operativos con la utilidad que vas a tener’ (P13, 13:21).

- Del Proceso de la Producción Radiofónica

□ Planeación, estructura y desarrollo de la producción a obtener. Se refiere que en el proceso es importante contar con una conformación del producto radiofónico que se pretende; ‘La producción radiofónica es un proceso amplio, compuesto por diversas etapas y elementos que se unen y se complementan para crear, más que un material sonoro, un mensaje o una idea que queremos transmitirle al público.

Como en todo proceso, debe haber una planeación, una estructura y un desarrollo, que nos permita llegar al resultado que deseamos obtener con cada uno de los productos radiofónicos que creamos' (P9, 9:1).

□ Equipo profesional para producción radiofónica. Un experto señala la necesidad de un guionista, productor, asistente de producción, locutores, comentaristas, ingenieros, operadores, entre otros; 'en la realización y diseño sonoro de un material radiofónico, en esta etapa intervienen guionistas, productores, asistentes de producción, locutores o comentaristas, ingenieros y operadores, quienes tienen una función específica y fundamental en la creación de un programa, cápsula o promocional que se transmiten' (P9, 9:60).

□ En radio emisoras universitarias, hacer sinergia con la comunidad académica. El Director de Radio UNAM, Lic. Escalante, expone la importancia de la colaboración, vinculación y servicio social, de las Facultades y la radio emisora, para difundir lo que se produce en esta máxima casa de estudios y brindar los mejores contenidos a las audiencias. Expresa: 'Tenemos obviamente trabajar en la Universidad, es una maravilla, porque tienes la facultad de música, tienes en la facultad de filosofía, tiene la licenciatura en teatro y aparte el Centro Universitario de Teatro y Literatura, tienes la dirección de Literatura y tienes la Facultad de Filosofía y Letras y tienes un montón de gente que escribe, entonces, pues ahí el arte está en ir a convencer a los directores de estas áreas para que hagamos cosas juntos, entonces te la pongo fácil, acabo de tener una reunión con la facultad de música, al director le digo "dame chavos para que yo pueda tener un auditorio en Julián Carillo, que vengan a hacer conciertos los muchachos, tú me dices, yo no soy el grupo, tú director, mándame un grupo que tú "palomees" porque yo voy a decir al aire, lo voy a transmitir y voy a decir este es el grupo de música de la facultad tal de música", que si tocan feo "la que se quema" es la facultad de música, entonces vamos a tener conciertos, pero ahí no acaba, yo a cambio le pido servicio social' (P6, 6:69).

- De los Aliados de la Producción Radiofónica

□ Equipos de nuevo talento y profesionales experimentados en producción. Se refiere que es interesante integrar equipos de trabajo con gente joven, que puede

aprender de producción radiofónica y gente de gran trayectoria en el ámbito, para que se puedan obtener contenidos más creativos; ‘combinación de nueva generación de productores que estamos convocando, la acoplamos con los productores anteriores, con la finalidad de que sean creativos’ (P6, 6:47).

□ En radio emisoras Universitarias, dar primera participación a los estudiantes. El Director de Radio UNAM, Lic. Escalante, refiere la importancia de que sean los mismos estudiantes que presentan la obra, charla, ensayo o cualquier aportación previamente seleccionada y trabajada, quienes compartan de lo que hará la conexión con la audiencia al escuchar su producción, ‘que ellos hagan con su propia voz, digan ‘yo estudiante de la facultad de música recomiendo esta pieza porque me gusta esto y esto, y esto’ (P6, 6:70).

De lo anterior se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad en cuanto a producción para emisoras radiofónicas:

DE LA PRODUCCIÓN RADIOFÓNICA
Del diseño de la producción radiofónica
Tema y preparación del proyecto, creativo, innovador, de impacto
Organización de tareas con profesionales en comunicación
Investigación e información en temáticas relevantes, del entorno, de la audiencia
Guión creativo con impacto en la gente, en su comprensión y emoción
Recursos para producciones radiofónicas de calidad
Del Proceso de la Producción Radiofónica
Planeación, estructura y desarrollo de la producción a obtener
Equipo profesional para producción radiofónica
En radio emisoras universitarias, hacer sinergia con la comunidad académica
De los Aliados de la Producción Radiofónica
Equipos de nuevo talento y profesionales experimentados en producción
En radio emisoras Universitarias, dar primera participación a los estudiantes

Tabla 55. Referentes de calidad radiofónica: de la producción radiofónica. Fuente: elaboración propia

- De la programación radiofónica

La producción radiofónica potencia la programación radiofónica, misma que se fortalece a través de la convergencia digital y avance tecnológico, la reinención de la música y consideración de programas propuestos con contenidos que los expertos estiman significativos para cumplir con el propósito fundamental de la radio.

De la convergencia digital y avance tecnológico

A la pregunta con relación a cómo es que la tecnología permite una radio emisora de calidad, se exploraron opciones tanto del escenario presente como tendencias que pueden observarse desde ahora hacia el futuro. A continuación los hallazgos.

□ Encontrar formas de hacer radio por teléfono celular y dispositivos móviles. Los expertos refieren que el principal dispositivo de uso en la actualidad es el teléfono celular y por ello se debe considerar hacer una radio disponible en dicho medio y competitivo con relación a todo lo que puede encontrar y hacer el usuario en él; ‘el principal y el más grande distractor o captador de atención es el celular; llevamos tantas cosas en nuestras manos a través de ese dispositivo; la radio tiene el reto de encontrar cómo meterse dentro de este dispositivo’ (P1, 1:5, 1:8, 1:9); ‘era la inmediatez, pues ya empezamos a quitarnos esa historia porque la inmediatez está en los teléfonos y los aparatos digitales, esa es la inmediatez ahora, esa es la comunicación de los chavos también’ (P6, 6:21).

□ Usar tecnología accesible al usuario, para hacer radio. Los expertos recomiendan tecnología y aplicaciones que sean de fácil uso para las audiencias; ‘mientras más común la hagas para que más personas tengan acceso a ella pues va a ser mejor’ (P1, 1:19).

□ Plataformas tecnológicas para la radio interactiva. Los expertos señalan la importancia de hacer radio también a partir de los radio escuchas, es decir, que los contenidos igual sean aportados por la audiencia y que haya conversaciones que se analicen y además nutran propuestas de contenido en los que se detecte que la audiencia muestra interés, complementado con plataformas que ayuden a la gestión de estos procesos, como pod cast, Knox, entre otros; explican: ‘la radio va a ser totalmente interactiva o sea, eso que te comentaba antes de que el oyente sea emisor y el emisor oyente, yo creo que terminaremos haciéndolo así y además será totalmente especializada; plataforma de pod cast y knox (P5, 5:65, 5:54).

□ Contenidos transmedia con papel activo por parte del radioescucha. Los expertos señalan la relevancia de las narrativas (contar historias), a través de distintas aplicaciones y plataformas donde se brinde la facilidad de interacción a los radio escuchas, citan un ejemplo concreto; ‘contenidos transmedia, que tu estés accediendo a ese contenido radiofónico sonoro y al mismo tiempo pues te podrás enlazar con la web es la que está en tiempo real debatiendo sobre ese tema y además si estas en una emisora especializada en viajes a Latinoamérica bueno pues acceder a la compra online de los billetes para poder ir a ese viaje según estas escuchando el programa que has descargado de internet’ (P5, 5:66).

□ Radio bajo demanda, transmedia, especializada. Un experto refiere la importancia de sentar bases para hacer la radio en que el radioescucha aporta contenidos y a la programación conforme sus preferencias e intereses sin importar dónde se ubique e independientemente a horarios o tiempo de transmisión en vivo, a la vista de nichos específicos; ‘será complementario el contenido transmedia, multiplataforma o tenemos un servidor para escuchar radio, es ya, es así, de todos los ordenadores tenemos lo móviles, las tabletas, la radio convencional, sea interactiva, la podemos compartir y eso ya existe también el pod cast, no deja de ser radio a la carta compartido y será, pero especializada’ (P5, 5:67).

□ Ser creativos con opciones de la radio por internet en perspectiva de avanzada. Los expertos comentan la importancia de desarrollar cada vez mejores plataformas, aplicaciones y contenidos que tienen que ver con internet para estar en las preferencias de las audiencias de hoy; ‘las herramientas que tenemos ahora y las que tendremos en el futuro con mayor facilidad nos permiten crear nuestros propios contenidos, nuestros propios canales’ (P5, 5:70); ‘radio online respecto de la radio convencional, el futuro está ahí’ (P5, 5:72); ‘hacer radio es muy sencillo y más ahora, es conectar un micrófono al ordenador, abrir una sesión en cualquier plataforma gratuita de misión on air y empezar a contar cosas’ (P5, 5:19); ‘spotify, que es un reproductor de música continua, pero ahí no hay alguien que te esté contando nada’ (P5, 5:20); ‘me parece maravilloso que llegáramos a un futuro de ciencia ficción en donde hacen viajes interplanetarios, en donde hay la necesidad de que un tipo estuviera transmitiendo a todos los planetas, me parece maravilloso; no sé si va a seguir dentro de 50 años viva la frecuencia de F.M o el A.M, eso no estoy

seguro, porque la tecnología va muy rápido; vamos a tener bajo la piel, el celular; vamos a tener lentes con el internet o en el ojo van a investigar el internet que ya lo tengas dentro del ojo, en un lente de contacto y ahí vas a ver tu internet' (P6, 6:83, 6:84, 6:85).

Derivado de lo anterior se concluye los siguientes indicadores y referentes de calidad respecto a convergencia digital y avance tecnológico:

De la convergencia digital y avance tecnológico
Encontrar formas de hacer radio por teléfono celular y dispositivos móviles
Usar tecnología accesible al usuario, para hacer radio
Plataformas tecnológicas para la radio interactiva (pod cast, Knox, entre otros)
Contenidos transmedia con papel activo por parte del radioescucha
Radio bajo demanda, transmedia, especializada
Ser creativos con opciones de la radio por internet en perspectiva de avanzada

Tabla 56. Referentes de calidad radiofónica: de la convergencia digital y avance tecnológico. Fuente: elaboración propia

- De la reinención de la música

□ Generar contenidos de identificación, educación y recreación, musical. Un experto refiere la relevancia de mirar la música desde la radio en su perspectiva recreativa, lúdica, de formación, de beneficio individual (musicoterapia); 'es identificación emocional y la música educa y la música construye y la música es un escape hacia esa parte emocional del que todos tenemos y todos necesitamos' (P10, 10:71).

□ Aprovechar las canciones clásicas con artistas del momento. Transmitir las canciones que se consideran joyas musicales con artistas recientes; 'paso la misma letra de las canciones pero con intérpretes nuevos, entonces para que a un joven de 18, 15, años, no le parezca muy viejo o le suene mal el hecho de que esté cantando Pedro Infante, a lo mejor la canta Luis Miguel, a la mejor la canta Camila o Alejandro Fernández, entonces como que hay que ir renovando esa parte porque el acervo cultural de las canciones, pues eso no va a pasar' (P13, 13:70).

De lo anterior se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad:

De la reinención de la música
Generar contenidos de identificación, educación y recreación, musical
Aprovechar las canciones clásicas con artistas del momento

Tabla 57. Referentes de calidad radiofónica: de la reinención de la música. Fuente: elaboración propia

- De los programas propuestos

Los expertos mencionan áreas o temáticas para contenidos que podrían ser consideradas relevantes en una radio emisora que busca responder a su compromiso ciudadano. A continuación se enlistan.

☐ Comportamiento urbano solidario. Un experto expresa la importancia de retomar las buenas formas y amabilidad en situaciones cotidianas de las actividades en las ciudades, ‘una radio de comportamientos típicos ciudadanos, que no se da, a esas cosas que se han perdido a que cuando vean un anciano se levante un señor en un autobús, eso se ha perdido totalmente’ (P3, 3:49).

☐ Cultura financiera. Otro experto indica la importancia de orientar a la audiencia respecto a cuestiones financieras, destacar las ventajas de ciertos servicios y opciones; ‘enseñar a la gente a tener una cuenta bancaria que no se preocupa nadie de enseñar nada sobre los bancos, es como si tuvieran derecho a hacer todo, pero como no se les enseña a la gente como abrir una cuenta en un banco, como se mantienen las relaciones con los bancos’ (P3, 3:50) ‘hablar de las diferencias de los intereses del banco ‘Pepe’ con los del banco ‘Juan’, ese tipo de programas dan ayuda a la gente’ (3:51)

☐ Salud, bienestar, belleza, moda, cocina, desarrollo personal. Los expertos refieren la importancia de hablar de temas de impacto en la salud física y emocional de las personas; ‘temas verticales, puede ser como de salud, bienestar, belleza’ (P1, 1:26) ‘desarrollo, belleza, moda, cocina’ (P1, 1:31); ‘religión que sea formativa’ (P3, 3:63).

□ Educación sexual. Un experto habló de considerar contenido de educación sexual de alto nivel; 'educación sexual pero sin obscenidades, que sea una educación sexual' (P3, 3:63).

□ Música y cultura étnica. Preferentemente por gente involucrada con esa cultura o que son miembros de ella; 'programas de música étnica presentados por personas de esas características o de ese grupo' (P5, 5:8).

□ Fusiones Sonoras, música especializada, cápsulas creativas. Un experto menciona la relevancia de la experimentación artístico sonora en fusiones, musicales especializados, cápsulas y radio teatros. Señala: 'fusiones sonoras, radioteatros...los programas musicales especializados, las píldoras creativas' (P5, 5:13).

□ Documentales radiofónicos, historia. 'Los documentales radiofónicos, los programas de historia' (P5, 5:13).

□ Programas de misterio, de entrevistas. 'Programas de misterio, los programas de entrevistas' (P5, 5:13).

□ Radio teatro, radio novela, con temática actual y de valores. Los expertos hablan de hacer radio teatro y radio novela conforme las condiciones y estilo de vida actual, con énfasis en los valores universales; 'recuperar radio teatros importantes, hacer radio novelas actuales; 'telenovela en términos de valores' (P6, 6:13, 6:26).

□ Radio novela histórica. 'Seguir las radio novelas creo que es una forma de educación si nosotros podemos concretar las radionovelas históricas' (P6, 6:16).

□ Series radiofónicas. Los expertos hablan de series donde un programa tiene un inicio, clímax y conclusión; 'series radiofónicas entendiendo esos programas que en una sola hora o media hora te hacen el caso policiaco; serie que tiene principio y fin en ese instante' (P6, 6:14, 6:15); 'nuevas propuestas musicales y de series radiofónicas' (P8, 8:21).

□ Radio teatro. El radio teatro es propuesto con una mezcla de los elementos radiofónicas y las artes de música, teatro y literatura; 'radio teatro con el género importante y con la relación que tenemos con los matrimonios de la radio: la música, el teatro y la literatura' (P6, 6:17).

□ Producciones con relación al medio ambiente y de género; ‘producciones universitarias de medio ambiente, programas de género, hay todo un impulso en ese sentido’ (P6, 6:59).

□ Teatro de atril. Como una opción para economizar costos, ‘teatro de atril que es más barato, el teatro de atril y es muy bonito, es una buena tradición y con literatura’ (P6, 6:73).

□ Poesía y cuento. Producciones basadas en literatura poética y cuentos cortos; ‘texto de poesía, de cuento corto’ (P6, 6:74).

□ Programas de humor con música. ‘Programas cómicos, las bromas’ (P1, 1:24); ‘chistes, con música’ (P2, 2:5).

□ Cápsulas de información actual, de interés ciudadano. Poner al tanto a la población de los temas de impacto mundial, nacional y local, a través de cápsulas; ‘una radio concesionada pues tiene que ser negocio y el negocio no permite que en un momento dado se hable de biología media hora seguida sino que sean en cápsulas por ejemplo y que se ponga música y que se dé información de que el maíz transgénico o que esos animales que ahora clonan’ (P2, 2:31).

□ Periodismo. Las noticias y el periodismo se consideran sumamente relevantes; ‘noticias o el periodismo’ (P1, 1:25). ‘noticias enfocadas como desde el punto de vista femenino’ (P1, 1:30); ‘noticias, las noticias son verdaderamente importantes’ (P2, 2:25)

Derivado de lo anterior se concluyen los siguientes indicadores y referentes:

De los programas propuestos
Comportamiento urbano solidario; cultura financiera; salud, bienestar, belleza, moda, cocina, desarrollo personal; educación sexual; poesía y cuento
Música y cultura étnica; humor con música
Fusiones Sonoras, música especializada, cápsulas creativas
Documentales radiofónicos, historia
Programas de misterio, de entrevistas
Radio teatro, radio novela, con temática actual y de valores
Radio novela histórica; series radiofónicas; radioteatro; teatro de atril
Producciones con relación al medio ambiente y de género; Cápsulas de información actual, de interés ciudadano; periodismo.

Tabla 58. Referentes de calidad radiofónica: de los programas propuestos. Fuente: elaboración propia

- De la programación radiofónica

Otros elementos que señalaron los expertos como relevantes en cuanto a la producción de la radio se refieren a lo siguiente:

□ Programador ‘diapasónico’. El Sr. Ramiro Garza, ícono en programación y locución en México, con este concepto se refiere a que quien tiene esta responsabilidad en radio debe conectar mente, corazón y habla, como el locutor, pero a través de la programación conectar con la gente y no saturarla, ‘el programador diapasónico, el programador debe de escoger al escuchar un tema, algo que la gente va a comprender y va a hacer simpatizante con ese tema, de otra manera va a quedar eso, en una cosa personal que no es comunicación colectiva; saber ubicar la cantidad de cosas que la gente acepta para no llegar al nivel de saturación que donde ya estás oyendo pero no entiendes, no escuchas, vuelvo a conectar esto con lo que dije hace rato, debemos de ser como programadores cultivadores de radioescucha no juntadores de ovejas nada más’ (P14, 14:57, 14:60).

□ Sensibilidad del programador (a). Saber de música, cultura y con base en ello, hacer una buena selección; ‘también es la sensibilidad del que programa, es muy importante el conocimiento de los discos también; de la música, es muy importante’ (P2, 2:105, 2:106).

□ Consideración de perfil de audiencia y su contexto. Nuevamente se señala la importancia de revisar constantemente las características de las audiencias, sus estilos de vida, sus condiciones, deseos, necesidades, para programar aquello que le interesa y es útil de algún modo; ‘depende de la audiencia, depende de la audiencia muchísimo el tipo de programa que haces para un sector’ (P3, 3:76); ‘necesitas estar completamente segura o seguro si eres programador o programadora de que tu mensaje está bien dirigido porque un mensaje espléndido que no entiende nadie no funciona a nivel radiofónico o un mensaje sencillo que movilice a la gente es un mensaje con gran capacidad de respuesta, así es que si trabaja uno en radio depende del nivel en donde esté, de la ciudad en donde transmitas, de la clase socioeconómica que trates de llegar o impactar y también las distintas campañas promocionales que se hagan recientes’ (P14:27).

□ Monitorear permanentemente las motivaciones de las audiencias. Estar abiertos a escuchar y analizar qué es lo que interesa y mueve a la población para brindarle programación atractiva; ‘hay que buscar las fórmulas, las maneras, los ángulos, las motivaciones de todos los auditorios interesantes para lograr que una estación de radio llegue al punto que busca, o sea el éxito de mayor número de oyentes pero que son radioescuchas efectivos’ (P14, 14:29).

□ Jerarquizar los contenidos culturales y de artes. Un experto recomienda conocer, seleccionar, jerarquizar, contenidos de cultura y arte, para que sean bien aceptados y de impacto, en las audiencias; ‘en la música, en toda expresión, las bellas artes están abiertas a la mejoría continua y al descubrimiento y a la exploración, pero está depositada la confianza de la gente en que el que escoge eso, valora muy bien lo que escoge para exhibirlo y lo ubica, lo jerarquiza, lo administra, no indigesta a la gente con cosas que no va a entender y de nada sirve transmitirlos’; ‘dosificar la cultura para que la asimile la gente con toda naturalidad y entonces sea más aprovechable para la vida personal y social’ (P14, 14:43, 14:44).

Derivado de lo anterior, se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad en cuanto a programación:

De la programación radiofónica
Programador ‘diapasónico’
Sensibilidad del programador (a)
Consideración de perfil de audiencia y su contexto
Monitorear permanentemente las motivaciones de las audiencias
Jerarquizar los contenidos culturales y de artes

Tabla 59. Referentes de calidad radiofónica: de la programación. Fuente: elaboración propia

- De los formatos de contenido

Los expertos señalaron algunos de los principales formatos radiofónicos que podrían tomarse en cuenta de manera importante en las radio emisoras para fortalecer su calidad. A continuación se enuncian.

□ Streaming. Un experto refiere la distribución digital multimedia en audio y video, para diferentes dispositivos; ‘streaming en vivo de lo que transmiten’ (P1, 1:14).

□ Pod cast. Un experto refiere la distribución digital en audio y video mediante descarga de archivos y fragmentos, para distintas plataformas y teléfonos inteligentes; ‘los famosos pod cast, lo que pasa es que los pod cast estaban muy puntualizados para una plataforma, un tipo de teléfono’ (P1, 1:18).

□ Redes sociales. Gestionar las redes para generar valor a todos los involucrados, ‘redes sociales, están los canales de video’ (P1, 1:38).

□ Radio bajo demanda. ‘ofertas mucho más enfocadas a un on demand’ (P1, 1:44).

□ Plataformas para la radio mediante internet y aplicaciones propias. ‘Existen estaciones de radio que sí tienen aplicaciones y que sí tienen Web’ (P1, 1:48).

□ Multi plataformas para hacer la radio. ‘plataformas nuevas’ (P12, 12:10); ‘los multimedia que tienes también son opciones pero si tú no le das información, si no le das ‘comidita’ al radioescucha entonces te va a ir abandonando poco a poco’ (P13, 13:68).

Derivado de lo anterior se determinan los siguientes indicadores y parámetros de referencia con relación a los formatos de producción radiofónica, sugeridos:

DE LOS FORMATOS DE CONTENIDO
<i>Streaming</i>
<i>Pod cast</i>
Redes sociales
Radio bajo demanda
Plataformas para la radio mediante internet y aplicaciones propias
Multi plataformas para hacer la radio

Tabla 60. Referentes de calidad radiofónica: de los formatos de contenido. Fuente: elaboración propia

- De las características del contenido

Respecto a las características del contenido, los expertos enunciaron aquello que consideraron más destacable.

□ Atractivo, relevante, útil en la vida cotidiana. ‘Contenido que genere la atención; relevante, porque le es útil’ (P1, 1:10, 1:11); información de toda índole que le proporcione elementos culturales, didácticos y de esparcimiento, que pueda

utilizar de manera práctica en su vida cotidiana' (P9, 9:14); 'la recomendación es que trates siempre temas de interés en cada día' (P14, 14:25); 'lo más importante es lo que más importa, hay que acudir a las palabras' (P14, 14:42); 'el objetivo es encontrar una respuesta aplicable a la vida del que escucha, es una enseñanza' (P14, 14:62).

□ Versátil. 'la versatilidad y la variedad lo que puede hacer la diferenciación el que tú seas capaz de tener diferentes esquemas de tono y manera y diferentes contenidos; 'pensar desde la variedad de los temas o desde la variedad hacia el segmento hacia el cual me quiero dirigir' (P1, 1:23, 1:29); 'necesitas hablar de varias cosas para entregar información diferente y útil, diversa y tener más oportunidad de captar la atención del consumidor' (P1, 1:32).

□ Diversificación de contenido. 'una estación grande que en su momento fue la catedral de la radio en México o la voz de la América latina desde México: la XEW. Si escuchamos a los jóvenes que hacen un noticiario a las 5 de la tarde, creo que se llama 'el hueso', podemos ver, podemos escuchar, perdón; la cantidad de producción que tiene y que lo hacen entre tres y un muchacho que canta las noticias con su guitarra; canta las noticias, eso es diversificar la radio' (P2, 2:13).

□ Profesional, mensaje sencillo, directo. 'bajo ciertos pilares de comunicación' (P1, 1:28); 'a veces en un mercado encuentras tú muchas gentes que piensan muy claro y que verdaderamente conectan la garganta con el cerebro y el cerebro con el corazón y dicen cosas de impacto, son sencillas pero impactan y hay otros que por decir, 'la historia del vivir' de Locker, que nadie entiende, se dan a entender como cultas porque nadie entiende lo que están diciendo' (P14, 14:50).

□ Oportuno, actual. 'la velocidad en la que surgen las noticias porque pues ahora te puedes enterar perfectamente en lo que pasa en el otro lado del mundo en ese mismo instante' (P1, 1:65).

□ Respeto a la libertad de expresión. 'con respeto a la libertad de pensamiento o de información o de investigación a cualquier persona' (P2, 2:8); 'toda la libertad de expresión' (P6, 6:44).

□ Veraz. 'a la comunidad hay que orientarla, hay que hablarle con la verdad hay que contribuir' (P4, 4:8); 'contenidos interesantes, veraces, objetivos, y que también

hace uso de la creatividad, y los mejores recursos tecnológicos para presentarlos' (P8, 8:13).

□ Temáticas de impacto social. 'procuramos siempre estar entrevistando gente que nos pueda hablar de este tipo de temas de carácter social o de repercusión social' (P4, 4:53).

□ Contar historias con elementos radiofónicos; 'el uso sin abusar, pero el uso de los elementos, los efectos de sonido, las músicas y con todas ellas contar cosas, yo creo que eso es fundamental' (P5, 5:18); 'siempre va a tener que ser fundamental la participación de la voz, de alguien que te esté contando cosas, lo que pasa que claro, esas cosas te las pueden contar de muchas maneras, lo más creativas posibles, lo más sonoras posibles para que tu mensaje sea más escuchable, más audible, sea más fácil escuchar' (P5, 5:21).

□ Imaginativo, creativo. 'con la radio, la imaginación es fundamental' (P5, 5:24); 'tienes que divertir, tiene que ser de manera lúdica, no puedes dar clases por radio son aburridísimas, no puedes transmitir conferencias y mesas redondas muy importantes, porque son aburridísimas; en radio tienes que ser muy creativo' (P6, 6:79).

□ Emocionante. 'comunicar es 'agarrar' un valor comprensible y hacer con ese valor una emoción que pueda compartirse con todos' (P14, 14:63).

□ Adaptado al perfil de audiencia. 'hay que saber a quién le vas a hablar, a quién te estás dirigiendo' (P12, 12:14); 'lo que transmites sea lo adecuado para el auditorio que tú quieres captar' (P14, 14:6)

Con base en lo expuesto, se define los siguientes indicadores y referentes:

DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL CONTENIDO
Atractivo, relevante, útil en la vida cotidiana; imaginativo, creativo; emocionante; versátil
Profesional, mensaje sencillo, directo; adaptado al perfil de audiencia
Oportuno, actual
Respeto a la libertad de expresión; veraz
Temáticas de impacto social
Contar historias con elementos radiofónicos

Tabla 61. Referentes de calidad radiofónica: de las características del contenido. Fuente: elaboración propia

- Del modelo de comunicación

- ☐ Modelo clásico con nuevas características. ‘modelo clásico de emisor-canal – receptor y que hay una retroalimentación y posiblemente un ruido dentro de este proceso’ (P1, 1:62).

- ☐ Conexión con el radioescucha. ‘estamos tratando de tener la capacidad de conectarme’ (P1, 1:41); ‘el radioescucha participa poniendo de su parte emociones e imaginación’ (P6, 6:38).

- ☐ Velocidad e impacto de muchos a muchos. ‘la esencia puntual, así como lo mencionaste, de todos los elementos, no ha cambiado, ha cambiado la velocidad en que suceden esas conversaciones y cambia el potencial de impacto en las mismas, porque en realidad pocas las conversaciones que suceden uno a uno, en realidad ese es el problema estamos ya tan bien conectados los unos con los otros’ (P1, 1:63); ‘uno sobre uno, como la comunicación entre grupos’ (P5, 5:4).

- ☐ Factor credibilidad. ‘la credibilidad que debe de tener el emisor para que ese mensaje llegue al destinatario y pueda ser aceptado’ (P4, 4:19).

- ☐ Interactividad. ‘yo creo que tiene que existir... esa ruptura de barreras, esa ruptura de roles entre el oyente y el emisor, el emisor se puede convertir en oyente y el oyente en emisor de esa manera los contenidos de las emisoras de radio como tal, ya no sean un altavoz que lanza un mensaje y que por lo tanto está controlado por una mano, por una empresa o por una idea, sino que se convierte-manteniéndose a distancia de altavoz-, se convierte en un sistema de intercomunicación’ (P5, 5:5).

- ☐ Democratización del mensaje. ‘el mensaje se democratiza al máximo porque entonces el emisor ya no es el dueño de la información sino que solamente trasmisor de esa parte de la información’ (P5, 5:35).

- ☐ Contar historias que hagan sentir y pensar. ‘yo quiero pensar que el contar historias que muevan sentimientos y te hagan pensar va a seguir siendo un mecanismo de comunicación’ (P6, 6:86).

Conforme lo presentado, se concluyen los siguientes indicadores y referentes de calidad:

DEL MODELO DE COMUNICACIÓN
Modelo clásico con nuevas características
Conexión con el radioescucha
Velocidad e impacto de muchos a muchos
Factor credibilidad
Interactividad
Democratización del mensaje
Contar historias que hagan sentir y pensar

Tabla 62. Referentes de calidad radiofónica: del modelo de comunicación. Fuente: elaboración propia

- **De la innovación radiofónica**

☐ Contenidos de fondo y compromiso social. ‘habrá que generar contenidos de fondo y compromiso social’ (P4, 4:6); ‘la radio que necesita un cambio, un recambio generacional y de contenidos’ (P5, 5:74).

☐ Servir a la sociedad, al país. ‘el principal compromiso del periodista y de un medio de comunicación debe de ser servir a la sociedad y por supuesto al país’ (P4, 4:7).

☐ Radio interactiva. ‘que el propio oyente se meta en los contenidos y la emisora los acepte como tales, por ejemplo, sería un ejemplo concreto, TEA escuela de radial emisora que emite los contenidos que se hacen en los cursos y talleres, no está emitida también con contenidos realizados solamente por alumnos y exalumnos sino por otras personas ajenas al proyecto como tal, pero que generan contenidos que están a lo mejor, ya están disponibles en formato pod cast y que nosotros acogemos como propios y los emitimos como contenidos en la propia emisora, pero realmente son contenidos que han nacido de la inquietud de un oyente, o de una persona interesada en un tema concreto’ (P5, 5:7).

☐ Radioescuchas que entrevistan a través de la radio. ‘que fueran los propios oyentes los que propusieran esa persona que entrevistaran y fueran los propios oyentes los que entrevistaran. De igual manera como acabo de explicar, de una manera parecida tenemos nosotros un ejercicio de entrevista que llamamos entre

mixta y que consiste en traer una persona que tenga algo que contar, cualquiera, no tiene por qué ser una persona famosa o un escritor que publica un libro, ahora mismo; sino cualquier persona que tenga algo que contar, recibe las preguntas no del entrevistador sino de 16 o 24 que de manera prácticamente simultánea están lanzando preguntas relacionadas con el tema que ha traído esa persona al estudio y al final de esa entrevista, ya que participa mucha gente, se preguntan muchas cosas; no es ya el ‘traemos aquí a fulanito que acaba de ganar un premio y contad qué hace y por qué se lo ganó’ sino es la parte inicial, pero bueno y ¿qué has comido esta mañana?, ¿dónde estabas?, ¿te encuentras bien?, ¿se te ve con mala cara?, pues éste, en ese sentido, ¿no? y como las preguntas además en muchas ocasiones pues se van pisando unas a otras en principio más o menos establecido podemos terminar en un tema que no tenga absolutamente nada que ver con lo que había entrado esa persona allí y ser igualmente interesante’ (P5, 5:9, 5:10).

□ Intercambio de contenidos y música. ‘estamos emitiendo la música que nos enviaron de un grupo de Seattle en Estados Unidos’ (P5, 5:14); ‘intercambio: la coproducción, el intercambio de contenidos’ (P5, 5:40).

□ Híbridos sonoros, radio multi-pantalla. ‘híbridos sonoros o la radio multi pantalla, el mensaje radiofónico, el programa es quien marca la pauta de un espacio documental, informativo, figurativo, cultural pero a través de esa pantalla accedes a piezas sonoras, al programa de radio como lo queramos llamar, pero también otros contenidos que complementan ese mensaje sonoro tanto a nivel documental, como complemento sonoro, como imagen, como enlace a otras páginas que estén trabajando o hablando del mismo tema’ (P5, 5:32).

□ Documental radiofónico multi-pantalla. ‘por ejemplo, está el solo caso de leyenda, es uno de los que se han hecho últimamente, es un documental sobre unos pueblos que hay cerca de donde yo vivo en Zaragoza, que por locos tienen la tradición de monje vida y pues nosotros haced ese programa, es un programa de 15 minutos, pero además es información complementaria que te sitúa en el lugar de donde se está hablando, algunas leyendas que no han tenido tiempo de entrar dentro de ese programa de radio, de tal manera que al final es un programa de 15 minutos, pues puede ser una pieza que puedas estar escuchando y transitando por

los contenidos del programa durante varias horas, contenidos audiovisuales, contenidos escritos, al final además, el oyente con este tipo de formatos no se queda con lo que la emisora de radio le ha contado, sino que puede generar su propia línea y su propia verdad de pensamiento, si esto lo aplica a un documental radiofónico' (P5, 5:33).

□ Fusión radiofónica en cápsulas. 'el formato de la fusión radiofónica en pequeñas píldoras que pueda también asociarse a otros radiofónicos utilizando tanto en informativos, como en documentales, como en cualquier otro ámbito' (P5, 5:37).

□ 'modelos de comunicación transmedia' (P5, 5:38); 'la idea es que los propios oyentes que entran en esta en esta radio serie y les puede interesar, crean sus propias líneas de argumento, sus propios personajes y al mismo tiempo esta serie que está abierta, no es una serie por capítulos que vayan enlazando uno con otro sino que cualquiera de los capítulos que están desarrollándose, tenemos ya tres terminados y estamos ahora en la posproducción de cinco más, pues puedes acceder a cualquiera de ellos independientemente, son historias independientes que se entre enlazan y se entre enlazan independientemente también de cómo las vayas escuchando, así que la escena a no es anterior A la escena B y la escena C no es la anterior a la escena B, puedes entrar con cualquiera de ellas y luego hay contenidos que están, pues que están desarrollándose fuera de la propia serie; algunos personajes tienen perfil en Facebook, hay pues por ejemplo, este que te voy a pasar ahora, pues es la portada de una revista de la que se habla, es el medio de comunicación principal que está dentro de la trama de la historia y pues es una revista que no existe realmente, sin embargo pues tienes ahí su portada con elementos y referencias a personajes a la trama de la historia, hay blogs que están desarrollándose paralelos a la historia que pertenecen, a personajes de la trama, en lo que sería el desarrollo restarían al estilo del que marca Jenkins o Escolari, pero dan paso al medio radiofónico utilizando la radio como elemento integrador que une cada una de las partes' (P5, 5:39).

□ Radio arte. 'el sonido como arte y entonces lo que hacemos es crear piezas sonoras que acceden y ya en la emisora de radio podríamos hablar de arte radiofónico, de radio arte, pero en realidad, esos productos podrían ser

perfectamente utilizables en la exposición audio visual, en un formato como fuere complemento a una exposición física de arte abstracto, de arte concreto' (P5, 5:47).

□ Sonidos monofásicos, binarual. 'no hay ningún programa en la parrilla de la radio española que se dedique a los sonidos monofónicos o al sonido Binaural, entonces, una vez que detectamos esa carencia, decidimos poner en marcha un programa, generamos un pequeño brainstorming en el que decimos, aportamos diferentes personas qué queremos hacer, cómo lo podríamos contar, qué hacemos una, si una pista de creación sonora, una pista más irrelevante, Etc. y entre todo ese desorden, se decide en este caso, crear una pieza, un programa de radio entre 20 y 30 minutos en el que haya 2 o tres secciones que puedan valer a lo largo de las semanas y de experiencias relacionadas con el sonido binaural alrededor del mundo, música grabada en formato alofónico y noticias o información relacionadas con el mundo del sonido y todo eso se crea dentro de una parrilla de escaleta, es ahí donde se desarrollan y se gestionan los diferentes elementos para crear los contenidos de cada programa' (P5, 5:49).

□ Contar historias que te hagan sentir. 'Yo creo que el contar historias sí va a permanecer durante 50 años que se cuenten historias, que te hagan emotivas, que te hagan sentir' (P6, 6:82).

□ Radio de nicho, especializada. 'hoy en día, la radio se puede convertir en un medio de nicho, en donde puede tener muchos más programas subiendo diferentes segmentos a la audiencia, cada uno con su interés especial, que puede ser diferentes estilos de música, cursos educativos a la radio, programas para diferentes culturas e idiomas indígenas, es una manera que la radio puede subir cada segmento de público en forma distinto, en lugar de simplemente lanzar un programa para todos' (P7, 7:4); 'va hacia una fragmentación cada vez más grande de audiencias' (P10, 10:75); 'no hablaremos tanto de emisoras sino de programas' (P5, 5:68).

□ Multiplataformas con contenidos poderosos. 'multiplataformas a generar contenidos dobles, triples, para aprovechar todo el espectro, pero la demanda de la radio yo creo que tendrá que ser con contenidos más poderosos' (P12, 12:53).

Según lo expuesto, se determinan los indicadores y referentes de calidad:

DE LA INNOVACIÓN RADIOFÓNICA
Contenidos de fondo y compromiso social
Servir a la sociedad, al país
Radio interactiva
Radioescuchas que entrevistan a través de la radio
Intercambio de contenidos y música
Híbridos sonoros, radio multi-pantalla
Documental radiofónico multi-pantalla
Fusión radiofónica en cápsulas
Modelos de comunicación transmedia
Radio arte
Sonidos monofásicos, binaural
Contar historias que te hagan sentir
Radio de nicho, especializada
Multiplataformas con contenidos poderosos

Tabla 63. Referentes de calidad radiofónica: de la innovación radiofónica. Fuente: elaboración propia

7. Compromiso Solidario en Radiodifusión

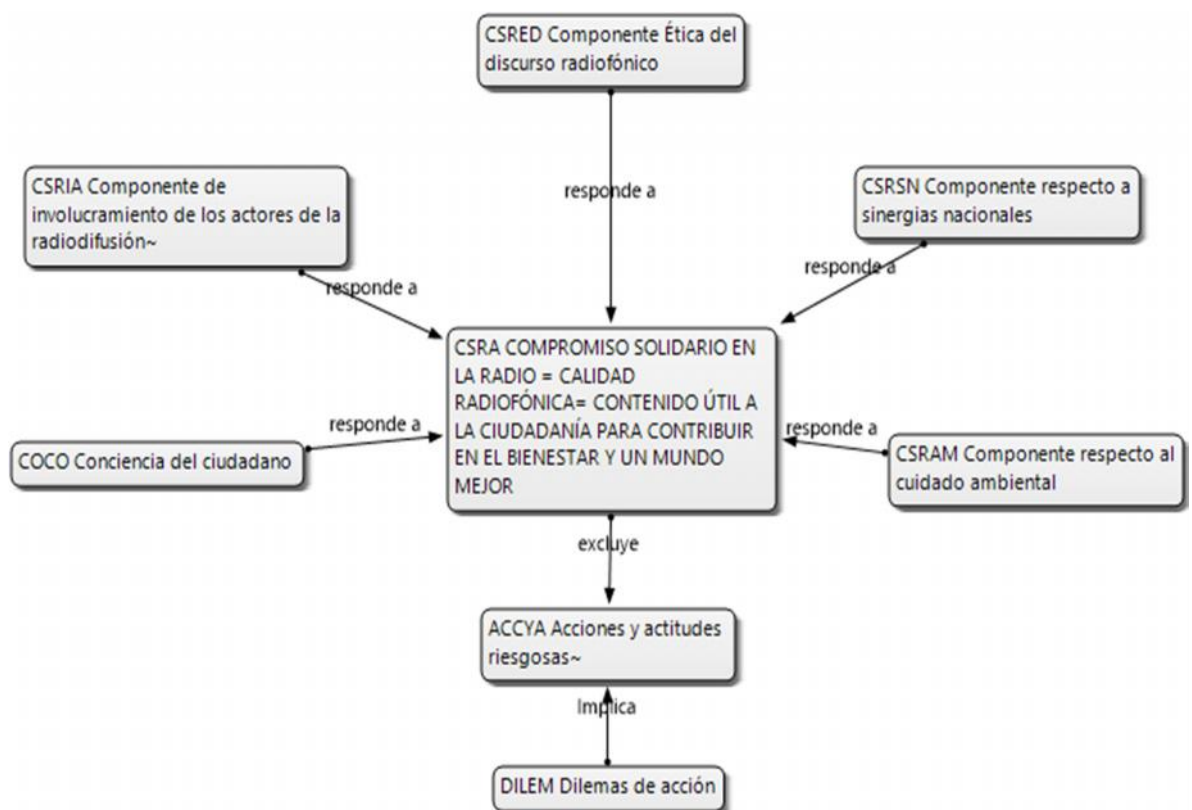


Figura 83. Red semántica, Compromiso Solidario en Radiodifusión (Atlas, TI); Fuente: elaboración propia

Conciencia del ciudadano

□ Mostrar respeto por toda persona. Una experta cita un ejemplo concreto en cuanto a, respetar al peatón y que éste respete la normatividad; ‘¿qué otra cosa no nos gusta del capitalino?, no nos gusta que se pase los altos, no nos gusta que no respete al peatón y también no nos gusta que el peatón no respete la normatividad, bueno esas cosas que parece mínimas pero terminan siendo muy importantes’ (P4, 4:69).

□ Seleccionar con conciencia los alimentos; forjar un estilo de vida saludable. ‘Yo apelaría a la conciencia del consumidor, estoy de acuerdo que no nada más los refrescos pueden producir problemas hay muchos productos alimenticios comestibles que producen problemas, nuestro país tenía hombres viejos, muy viejos, vivos y perfectos, me refiero mentalmente y sin embargo, aun cuando los anuncian que 75 años es más o menos el promedio de vida de un hombre, la realidad es que yo creo que no llega a 75 años, porque no comemos ya natural, porque no tomamos agua de frutas, porque es más cómodo destapar un refresco, porque está muy a la mano el alcohol el tabaco y en algunos países hasta drogas’ (P2, 2:66).

□ Asumir la responsabilidad de la selección de alimentos. ‘un ejemplo muy claro es el tema de la obesidad, “la industria es la mala, no, no, no, la mala es la televisión porque nos anuncia y ellos influyen en la decisión de compra de los consumidores”, a partir del 1 de julio ya más de 32 mil productos tienen unas “etiquetas” con el contenido calórico y de azúcares y de grasas de los productos, creo que ahí el mensaje es bien claro, tú eres el responsable, porque tú eres el que lo va a comprar y te lo vas a comer, tú decidiste hoy tomarte un refresco, tres, ¿cuántos llevas en el último mes?’ (P12, 12:38).

□ Ciudadano proactivo en corresponsabilidad con su entorno. ‘hablemos del tema de empresa socialmente responsable si vamos sumando también a la sociedad civil, ya, eso es lo que creo, o sea, sí bienvenida, las propuestas, pero ya basta de estar siempre consecuentando todo a expensas de que la culpa la tiene otro y el ciudadano nunca es responsable de nada, ¿la basura que está tirada en la calle llegó sola?, ‘se taparon las avenidas en la ciudad de México porque las coladeras

están llenas de basura', ¿llegó sola la basura ahí?, 'es que el gobierno de Mancera no hace nada, está robándose el dinero', la basura no llegó sola, es un tema de corresponsabilidad' (P12, 12:39).

□ Ciudadano con conciencia en la selección de contenidos. 'Cuando un público se convence de oír cosas mejores, la cultura se hace sola' (P14, 14:46).

- **Componente de involucramiento de los actores de la radiodifusión**

□ Hacer las cosas pensando en el mundo; que mejore, tener más conciencia. 'Siempre he pensado que en el mundo cualquier cosa que se haga, hay que hacerla pensando en el mundo' (P3, 3:77); 'hay gente que oye la radio pero no la escucha, lo importante es el radioescucha, en mi opinión, no el radioyente, yo llamo a los que hacen campañas para acumular audiencia, les llamo junta orejas, pero no juntaconciencias, hay que mover la conciencia de la gente a favor de lo que uno se propone para tener resultados pues verdaderamente importantes' (P14, 14:28); 'cuando tú diriges una radio o una programación, estás impactando a la conciencia de la gente y entre gradual e inteligentemente la impactas con productos cada vez mejores, llámense camisetas, libros, zapatos, películas o lo que sea, cuando vas mejorando el nivel de lo que anuncias estás haciendo cultura, no hay que decir que una estación no hace cultura porque no lee a Shakespeare o no lee a Cervantes en su micrófono, no, la estación que da resultado culturalmente es la que mejora a su auditorio' (P14, 14:34).

□ Proyección de una mujer de avanzada. '¿por qué no generas otro tipo de comerciales?, donde la mujer sea una ejecutiva, donde la mujer sea una gerente, donde la mujer sea una profesionista' (P4, 4:24).

□ Orientar en el uso responsable de redes sociales. 'las redes como un fenómeno, como un nuevo medio de comunicación necesita que se enseñe a la sociedad a utilizarlas, la sociedad debe aprender a utilizarlas y aquí también hay una responsabilidad por parte de todos, para que se enseñe a utilizar esas maneras responsables y no solamente digo responsable, además con un grado importante de utilidad' (P4, 4:49).

□ Orientar en temas de salud e higiene en comunidades. 'la radio pudiera dirigir a las campesinas, a las mujeres campesinas, algunos programas que pudieran ayudarlas a ellas a educar mejor a sus hijos, a impedir que los bebés se les murieran por falta de higiene, a que ellas mismas' (P4, 4:91).

□ Abrir el micrófono aunque no haya coincidencia en ideas. 'que el medio sea capaz de bajarse un poco del púlpito y decir, bueno yo soy el medio, yo soy quien lo cuenta, yo tengo los profesionales, que lo saben contar, pero voy a dejar abierto un canal para que cualquier persona, aunque este en desacuerdo conmigo, sea capaz de contar o de aportar, para que quien nos escuche, tenga una visión lo más probable posible del tema que estoy tratando y puede ser un tema informativo o puede ser una presentación musical, esta canción es así nos gusta o no nos gusta y hablamos de ella' (P5, 5:43).

□ Publicidad no interruptiva. 'la publicidad tiene que también dar un cambio, tiene que ser menos intrusiva y tiene también que adaptarse a las formas de consumo, es decir, si nosotros estamos trabajando o escuchando a través de la página web, pues a lo mejor el mensaje no tiene por qué ser sonoro y cortar un mensaje, cortar una canción, cortar una entrevista, sino que esa publicidad puede estar saliendo a través de la pantalla que tú estás utilizando para escuchar esa emisora; que esa publicidad esté relacionada de alguna manera con el tema que se trata y de esa manera ya no es solo publicidad, solamente es información, a lo mejor estamos hablando... puede ser de viajes y resulta que veo que según estamos hablando, estamos entrevistando a una persona que nos está hablando de lo bonito que es el Caribe, pues aparece un panel con información y enlaces a viajes al Caribe, mira, voy a entrar y mientras sigo escuchando el programa, accedo' (P5, 5:46).

□ Acuerdos de responsabilidad por anuncios transmitidos. 'debería de haber cierta responsabilidad en los anuncios que transmiten' (P6, 6:76); 'si tu recomiendas productos, debes de estar seguro que esos productos son buenos para eso hay vigilancia por parte del Gobierno que dan resultado y que están dentro de un rango económico accesible, pero la responsabilidad es múltiple, muy efectiva y muy necesaria' (P14, 14:33).

□ Trabajar como una radio para la inclusión social. ‘se dieran cuenta o valoraran que la radio es un medio perfecto para utilizar como herramienta de inclusión social, como herramienta de educación’ (P5, 5:59).

□ Impulsar la radio como herramienta de formación. ‘se está desperdiciando una frecuencia que no educa, porque yo sí, creo que la educación es una obligación de todos los medios, de todos; por lo menos, no es que se dediquen a educar todo el tiempo, pero sí que algunas partes de lo que transmiten tenga alguna educación’ (P6, 6:25).

□ Impulsar la radio como herramienta de vida. ‘a los niños de las comunidades y los pones a practicar frente a un micrófono a lo mejor pueden, cuando sean grandes, negociar de mejor manera sus parcelas con las cosechas que tengan, que luego se los ‘transan’ bien fácil los intermediarios; a lo mejor tienen esa seguridad para negociar’ (P6, 6:30).

□ Radio universitarias a la cabeza de la creatividad. ‘las radios universitarias tenemos la obligación de experimentar y ser más creativos y ser la punta de lanza de la experimentación y de la creatividad y tenemos que ‘jalar para adelante’, a todos los que quieran, el chiste es que nos copien’ (P6, 6:34).

□ Acuerdos entre medios para priorizar temas de campañas sociales. ‘Los medios de comunicación deben estar conscientes de que las características, necesidades y tendencias de las sociedades, y de la humanidad en general, están en constante transformación, y una de nuestras tareas fundamentales es establecer un contacto firme con nuestras audiencias, fortalecer los vínculos que vamos creando con los diferentes públicos, para escuchar esas demandas, conocerlas y entenderlas, para buscar las alternativas que nos permitan darle atención, estableciendo prioridades’ (P8, 8:15).

□ Fortalecer la libertad de expresión de periodistas. ‘los medios de comunicación desempeñan un papel importantísimo en la evolución política social democrática de nuestro país, a veces sin darse cuenta, pero la gente confía en la radio porque sí tenemos gente que ha hecho un labor periodística muy importante y estos periodistas han hecho creer a la gente que estamos caminando’ (P10, 10:44).

□ Explorar nuevas metodologías de audiencias. ‘objetividad, transparencia, autonomía y procedimientos probados, metodología probada y dar un servicio que sea de calidad’ (P10, 10:80).

□ Medios y radio escuchas por causas socialmente responsables. ‘es absolutamente indispensable sumarse a causas socialmente responsables y también creo que es indispensable hacer de esa responsabilidad o de esta posibilidad del tema socialmente responsable, hacer partícipe al radioescucha’ (P12, 12:36).

□ Considerar la sustentabilidad de los medios por su calidad en contenidos. ‘la sustentabilidad de la radiodifusión en México, englobo el concepto de televisión, televisión abierta, porque eso es radiodifusión y radio depende de la gente, cómo lo maneje, de los concesionarios, de los permisionarios; los concesionarios deberán de mantener siempre activo su programación, volvemos a lo mismo, sean la música, sean las producciones, sean los horarios y no sé, hablando de regalos, estoy hablando de calidad de información, que uno está dando, eso es lo que yo considero que habrá que cuidar, si nos mantenemos así, si nos mantenemos al día’ (P13, 13:69, 13:74).

- **Componente respecto a sinergias nacionales**

Estrategia de compromiso con la audiencia y solidaridad para el país que queremos. ‘un país diferente, que nos conviene a todos’ (P4, 4:30); ‘si hubiera una estrategia de comunicación que entre y dure unos cinco, siete años, podríamos tener un país un poquito más respetuoso, unos de los otros y no seguir haciendo esa brecha enorme entre la gente que tiene mayores ingresos y la gente que tiene menores ingresos’ (P10, 10:56); ‘comprometida con la audiencia y con la solidaridad del país que queremos’ (P10, 10:62).

Convocatoria nacional para replantear el propósito fundamental de los medios. ‘todos involucrados y donde alguien tendría que convocar y ése tendría que ser el Gobierno mismo, que es el que tiene la mayor autoridad de hacer la convocatoria; yo agregaría a integrantes del Congreso Mexicano, a Partidos Políticos, es decir, a todos los que de alguna manera; empresarios, etc., etc.; para decir si necesitamos

otro tipo de medios de comunicación' (P4, 4:28, 4:29); 'hay muchos nuevos esfuerzos, por ejemplo el Consejo de la Comunicación ha hecho algo y mucho Asociaciones Civiles, incluso SEDESOL o el Gobierno, en algún momento han mandado mensajes, pero no con una estrategia global, sino como sueltos, como que cada quien por su lado, es un gran problema, pero si hicieran una estrategia de comunicación social en donde se pusieran los puntos que se desearan alcanzar, se podría lograr por ejemplo, aquellas campañas muy antiguas de 'no tires el agua o la basura o pon la basura en su lugar' y tienen campañas sueltas de un aspecto nada más, pero si realmente hubiera una estrategia donde se dijera 'bueno y vamos a hacer y a cumplir estos objetivos' (P10, 10:51).

Convocatoria nacional entre radiodifusores para replantear la calidad e innovación de la radio. 'Las radiodifusoras debemos redoblar esfuerzos y formar sinergias para mantener a la radio en el lugar que merece dentro de la sociedad, y esto sólo se puede conseguir con ofertas radiofónicas innovadoras y de calidad, que vayan de la mano con el avance y las transformaciones ideológicas, culturales, sociales y tecnológicas a las que día a día se enfrenta la humanidad' (P9, 9:23); 'entre todos nos vamos a poner de acuerdo aquí para hacer una revolución dentro de los medios de comunicación y donde por ejemplo, esta dictadura de los rating, porque es una dictadura, de los rating pase a otro plano' (P4, 4:32).

Convocatoria nacional entre medios para acordar estrategia nacional de concientización. 'sería ideal que los medios de comunicación -si no en todo-, si en algunos temas, nos pudiéramos poner de acuerdo para decir, bueno, qué es lo que nos interesa, queremos compartir en ese momento la cultura del crimen organizado en México y que nos pudiéramos todos poner de acuerdo en ese punto; acuerdos mínimos para en conjunto ponernos de acuerdo y actuar. Yo sé que en general es muy difícil, pero yo creo que si en determinados puntos, por ejemplo, también podría ser, "a ver, qué les parece si nos ponemos de acuerdo para combatir la contaminación en la ciudad de México"; así es como los mismos medios generan una transformación de la conciencia ciudadana muy interesante; podrían, pero tenemos desperdiciado eso' (P4, 4:63, 4:67, 4:68).

Acuerdos entre medios para impulsar una estrategia nacional de valores en los contextos de hoy. ‘Cómo hacemos compatible la Antara o Polanco con Ciudad Azteca si no entendemos eso, lo único que vamos a tener es más violencia, más desigualdad’ (P10, 10:58); ‘una estrategia de comunicación a nivel nacional que nos lleve a esos valores, esos principios, el lugar que quisiéramos llegar, digo, yo no soy quien para decir a dónde vamos a llegar pero los medios masivos de comunicación podrían tener esa capacidad’ (P10, 10:54).

Acuerdos entre medios para estrategia nacional de valores cívicos. ‘hay cosas tan hermosas como por ejemplo, la asta bandera, estas enormes que existen en varias partes de la ciudad, ¡la bandera!, la bandera nacional mexicana ondeando con el viento, eso da una sensación impresionante a todos los mexicanos que es la bandera nada más ondeando con el viento, pero la riqueza emocional que le produce a la gente ver eso es simple, no tiene valor’ (P10, 10:52).

Acuerdos entre medios para estrategia nacional de temas culturales. ‘valores progresivamente integrados por cosas que se conservan como la tradición, las costumbres tradicionales del pueblo o bien la música del mismo pueblo; dentro de la música popular hay muchos niveles, escoger un nivel adecuado al auditorio que te escucha es hacer cultura’ (P14, 14:38).

Campañas profesionales, auténticas, profundas, reales. ‘nada más que hay que encomendar esas campañas a gente que esté preparada para preparar los anuncios, porque no los vas a promover para que adquieran valores falsos, ¡no!, reales; te tienes que educar y hacer unas pruebas o unas profundas conclusiones de lo que estas promoviendo’ (P14, 14:36).

Acuerdos entre medios para impulsar la proyección de una mujer de avanzada. ‘una mujer realizada, no solamente la va a hacer feliz a ella, sino ella va a hacer feliz a su entorno familiar y por supuesto, se va a convertir en un motor de productividad económica muy importante que va a multiplicar y a mejorar la economía de su estado’ (P4, 4:93).

Acordar criterios de publicidad que no apoya contenidos violentos o de baja calidad. ‘Yo siempre pongo el ejemplo de Don Lorenzo Servitje, que es el dueño de ‘la Bimbo’, donde él tomo una decisión, dice: ‘la Bimbo, no se va a anunciar

en programas con contenido de violencia, de sexo; ahí nosotros no entramos', entonces imagínate que eso pudiera repetirlo la Ford, la Chrysler, la Marlboro, la tal, tal, tal y que pudieran decir: 'señores radiodifusores, nosotros vamos a dejar de patrocinar noticieros, programas con contenidos y violencia, con contenidos pornográficos, con espacios radiofónicos que únicamente tengan como fin reciclar la frivolidad, siendo así, nosotros no entramos'; es decir, yo creo que el tema económico es fundamental para provocar un gran cambio en la comercialización, los criterios de comercialización yo creo que ahí entraríamos a una gran revolución' (P4, 4:33).

Acuerdos entre medios para diversificar los contenidos de la radio. 'es muy importante que se vuelvan a abrir líneas de trabajo en el mundo de la radiodifusión que no se dedican exclusivamente a la música o a la información sino que trabajan más en el ámbito de los contenidos culturales, del contacto y hacer al abrir la imaginación del oyente, historias de una u otra manera' (P5, 5:30); 'la radio hay un papel fundamental en la cuestión social, que de hecho ni siquiera lo alcanzan a ver muchos, ni siquiera a veces el propio radiodifusor, pero la verdad es que la radio es importantísima incluso en muchos aspectos más importantes que la televisión o el periódico' (P10, 10:46).

Involucrar a gente de la comunidad para que también haga la radio. 'preparar más gente, no simplemente gente de la emisora, sino gente de la comunidad, por ejemplo, los estudiantes de la Universidad, puedan tener acceso a un estudio para poner programación para los otros estudiantes, a los miembros de una comunidad indígena; pueden tener su estudio y transmitir programas al interés a su comunidad, entonces hay que involucrar la gente de la comunidad y los diferentes comunidades, para participar en la emisora y crear programación que esta interés a cada uno' (P7, 7:12).

Acuerdos para respetar a periodistas críticos. 'que se respetara a los periodistas críticos; respetar el periodismo crítico' (P10, 10:69, 10:70).

- **Componente respecto al cuidado ambiental**

Programa de eficiencia en consumo de energía, reciclado. 'la radio no es un medio que dañe el medio ambiente en sí, porque no está contaminando al aire con

sus transmisiones, puede ser tal vez más eficiente en términos de su consumo de energía, hay emisoras que operan que hasta con paneles solares que utilicen para operar el transmisor y de esa manera no están consumiendo energía y dañando el medio ambiente, pero en sí no es un medio que hace mucha contaminación' (P7, 7:13); 'si tú ves cuál es la materia prima de los equipos: es la energía eléctrica, entonces pues ya le pegamos a la ecología porque para generar energía eléctrica pues utilizamos hidrocarburos, por ese lado pues ya le pegamos' (P13, 13:49).

Acuerdo para estrategia nacional con relación a acciones por el medio ambiente. 'Creo que otra cosa que puede ser, es educar a la gente en maneras que cuiden, conservar el medio ambiente y de esa manera mejorar la experiencia de un ser humano en un ambiente civilizado, por ejemplo, educar gente no echar basura en la calle y de usar en sus casas y sus vehículos combustibles y fuentes de energía que son más amigables al ambiente, en esa forma educativa, la radio puede tener un buen papel' (P7, 7:13).

- **Componente Ética del discurso radiofónico**

Evitar toda comunicación de fomento a la violencia. 'expulsar de los medios de comunicación la cultura de la violencia, por el contexto nacional en el que estamos viviendo' (P4, 4:34); 'hay que generar algún tipo de normatividad o de referentes para impedir darle por su lado a estas gentes' (P4, 4:45).

Distinguir y en lo posible evitar difundir el lenguaje del crimen organizado, 'narco lenguaje'. 'que nadie utilice el lenguaje y las palabras que utilizan los narcos, ¿les parece?. Por ejemplo, las notas rojas usa estos términos a jerga como 'encajuelado' (P4, 4:65); 'no hablar de narco corridos o no hablar de demasiadas cosas que son demasiado violentas' (P10, 10:72).

Comunicar las buenas acciones o hechos heroicos del ciudadano. Exaltar los valores de la gente de hoy, en los contextos de hoy. 'vivimos en un sistema mediático totalmente dominado por un modelo capitalista donde las transnacionales entran y se anuncian pero me parece que tendríamos, esto tendría que ser contra restado, con algún tipo de programación que dirigida a los jóvenes, dirigida a las

mujeres, dirigida a todo mundo, donde se inculcara y privilegiara este tipo de valores, que no los vemos en ninguna parte' (P4, 4:39).

Comunicación consciente para provocar reflexión. 'que sea un oasis dentro del periodismo nacional de seriedad, de compromiso ético y un análisis de fondo, eso es lo que nos interesa y donde la gente pueda crear conciencia pueda reflexionar; En eso los medios pueden ayudar en cambiar, darle una vuelta a la mentalidad ciudadana' (P4, 4:59, 4:70).

Hacer sentir a la audiencia su rol en el contexto de lo que se comunica. 'me siento parte de esta cuestión social y no desinformado y angustiado' (P10, 10:47, 10:48).

Comunicar noticias con enfoque positivo, considerar opciones de solución o de acciones en proceso para la solución. 'cuando se escribe de las cuestiones problemáticas -que son muchísimas-, he visto que por ejemplo, que si al final de la nota se escribe algo como qué puede hacer el público para mejorar esa situación, algún tip o alguna recomendación o bien que se incluya también en la noticia qué es lo que se está haciendo por mejorarlo, eso hace que las personas por un lado tengan una respuesta emocional mejor, retengan más la información; esto es importante y pues tengan una opción de hacer algo y no se sientan impotentes ante las muchas razones de preocupación que existen; 'en cuanto a los mensajes que se lanzan es toda otra área y vertiente en la que se empieza a estudiar el impacto que se tiene el leer noticias o escuchar noticias en su público y por ejemplo se ha visto que si se tiene constantemente, frecuentemente expuesto a malas noticias tiene un impacto sobre el estado emocional de los escuchas, pero por otro lado la función de los medios es compartir todo lo que pasa, tanto lo bueno como lo malo, entonces algunas cosas que están surgiendo, como por ejemplo, hay ciertos movimientos por un periodismo positivo que creo, no soy gran experta, pero entiendo que tiene como dos vertientes, por una que también se represente, que también se compartan historias, noticias, de lo que sí está funcionando de las cosas, que se solucionan, de las tendencias, de las cosas que mejoran, de los eventos excepcionales o no tan excepcionales en los que las personas hacen cosas constructivas, heroicas, por un lado es eso, también incluye abrir espacio noticioso para noticias de lo que sí funciona' (P11, 11:7, 11:6).

Conversaciones con las audiencias con respeto incluso a la diferencia en opinión. 'la emisora de radio también tiene que ser lo suficientemente abierta como para decir, yo cuento desde mi punto de vista, desde mi perspectiva política este asunto, pero soy capaz de dejar al oyente información que a lo mejor incluso rebate lo que yo estoy contando' (P5, 5:34).

Veracidad y contexto en noticias. 'hay un compromiso social que está más difícil que es que digan la verdad, o sea, en las noticias, que no la digan a 'mitas', yo no estoy diciendo que mientan, ojo, no estoy diciendo que mienten, nada más estoy diciendo que te dicen una parte' (P6, 6:78).

Comunicación que haga pensar y sentir. 'nuestra obligación social es que lo que transmitamos haga pensar y haga sentir al que nos escucha, esa yo creo que sería nuestra aportación social en plena libertad de expresión, totalmente' (P6, 6:80).

Comunicación con orientación social ética. 'Orientadora básicamente yo diría lo importante sería la consistencia social, consistencia social, es decir, si se habla de la familia qué bueno, si se habla de la salud qué bueno, si se hable de escuelas, de Universidades, qué bueno; si se habla de cosas noticiosas que están sucediendo también qué bueno, pero todo con una orientación social ética, eso ayuda mucho, eso da apoyo a la gente' (P10, 10:47).

Comunicación que impulse el liderazgo de la mujer. 'Que las mujeres consideren que tenemos la inteligencia para convertirnos en líderes sociales, profesionales; que la mujer se dedique a educar, a tomar una profesión, a ser exitosa dentro de su profesión, a dejar de ser dependiente del marido o del papá, dependiente económicamente en todos los sentidos, ser autónoma, auto suficiente, pensante' (P4, 4:92).

Comunicación con orientación al bienestar de la gente. 'Para mí es un estilo de vida personal, todo aquello que tenga que ver con el bienestar personal de la gente es de mi interés, sumo al programa contenidos: llámese música, concursos, entrevistas, secciones, lecturas de libros, en el ánimo de que cuando el programa termine a la una de la tarde seamos un poquito mejores de lo que éramos a las seis de la mañana, cuando la emisión comenzó siete horas diarias. Un poquito mejor cada día, esta es mi filosofía; a mí me ha servido el pensamiento positivo como eje

vertical, las transmisiones de muchos años, ya de 20 años, aquí en este grupo, para mí sigue siendo una bandera muy defendible, probadamente' (P12, 12:59).

Comunicación que despierta conciencias hacia los valores humanos. 'Despertar la conciencia de la gente, cuando tu despiertas la conciencia y haces a tu auditorio preferir algo mejor de lo que está escuchando; es despertar conciencias hacia los valores humanos promovidos por el radio, son importantísimos y no deben de ser menospreciados, no deben de ser subvaluados' (P14, 14, 31, 14:32).

Comunicación que oriente a escuchar y seleccionar contenidos. 'yo siempre he dicho que en México, dentro de nuestro país hay que enseñar a escuchar; hay que buscar dentro de lo popular lo importante, o sea, lo que importe a escala de valores y desde luego, si se logra dar con esa pista, nunca acabas de enseñarle a la gente a leer o a escuchar, porque los valores al ser universales están continuamente transmitiéndose de generación en generación y aunque sea poco complicado entenderlo, pero los valores que en siglo XVI funcionaron, deben de funcionar ahorita para ser valores verdaderos' (P14, 14:40, 14:64).

Con base en lo señalado respecto a responder al compromiso solidario en la radio, se definen los siguientes indicadores y referentes de calidad:

COMPROMISO SOLIDARIO EN LA RADIO= CALIDAD RADIOFÓNICA=CONTENIDO ÚTIL A LA CIUDADANÍA PARA CONTRIBUIR EN SU BIENESTAR Y UN MUNDO MEJOR
Conciencia del ciudadano
Mostrar respeto por toda persona
Seleccionar con conciencia los alimentos; forjar un estilo de vida saludable
Asumir la responsabilidad de la selección de alimentos
Ciudadano proactivo en corresponsabilidad con su entorno
Ciudadano con conciencia en la selección de contenidos
Componente de involucramiento de los actores de la radiodifusión
Hacer las cosas pensando en el mundo; que mejore, tener más conciencia
Proyección de una mujer de avanzada
Orientar en el uso responsable de redes sociales
Orientar en temas de salud e higiene en comunidades
Abrir el micrófono aunque no haya coincidencia en ideas
Publicidad no interruptiva
Acuerdos de responsabilidad por anuncios transmitidos
Trabajar como una radio para la inclusión social
Impulsar la radio como herramienta de formación
Impulsar la radio como herramienta de vida
Radio universitarias a la cabeza de la creatividad
Acuerdos entre medios para priorizar temas de campañas sociales

Fortalecer la libertad de expresión de periodistas
Explorar nuevas metodologías de audiencias
Medios y radio escuchas por causas socialmente responsables
Sustentabilidad de los medios por su calidad en contenidos
Componente respecto a sinergias nacionales
Estrategia de compromiso con la audiencia y solidaridad para el país que queremos
Convocatoria nacional para replantear el propósito fundamental de los medios
Convocatoria nacional entre radiodifusores para replantear la calidad e innovación de la radio
Convocatoria nacional entre medios para acordar estrategia nacional de concientización
Acuerdos entre medios para impulsar una estrategia nacional de valores en los contextos de hoy
Acuerdos entre medios para estrategia nacional de valores cívicos
Acuerdos entre medios para estrategia nacional de temas culturales
Campañas profesionales, auténticas, profundas, reales
Acuerdos entre medios para impulsar la proyección de una mujer de avanzada
Acordar criterios de publicidad que no apoya contenidos violentos o de baja calidad
Acuerdos entre medios para diversificar los contenidos de la radio
Involucrar a gente de la comunidad para que también haga la radio
Acuerdos para respetar a periodistas críticos
Componente respecto al cuidado ambiental
Programa de eficiencia en consumo de energía, reciclado
Acuerdo para estrategia nacional con relación a acciones por el medio ambiente
Componente Ética del discurso radiofónico
Evitar toda comunicación de fomento a la violencia
Distinguir y en lo posible evitar difundir el lenguaje del crimen organizado, ‘narco lenguaje’
Comunicar las buenas acciones o hechos heroicos del ciudadano
Comunicación consciente para provocar reflexión
Hacer sentir a la audiencia su rol en el contexto de lo que se comunica
Comunicar noticias con enfoque positivo, considerar opciones de solución o de acciones en proceso para la solución
Conversaciones con las audiencias con respeto incluso a la diferencia en opinión
Veracidad y contexto en noticias
Comunicación que haga pensar y sentir
Comunicación con orientación social ética
Comunicación que impulse el liderazgo de la mujer
Comunicación con orientación al bienestar de la gente
Comunicación que despierta conciencias hacia los valores humanos
Comunicación que oriente a escuchar y seleccionar contenidos

Tabla 64. Referentes de calidad radiofónica: Compromiso Solidario en Radiodifusión. Fuente: elaboración propia

- **De las acciones y actitudes riesgosas**

Los expertos refirieron algunas prácticas en las radio emisoras que ponen en riesgo el propósito social por el que fueron creadas y que justifica la razón de su

permanencia; algunas de ellas son muy comunes en el ámbito, por ello se considera relevante señalarlas de forma directa para excluirlas en toda la operación de la emisora.

❑ De la falta de contenido y creatividad

Los expertos apuntalaron repetidamente que en la gran mayoría de los medios de comunicación, nacionales e internacionales, lamentablemente hay una enorme falta de contenido y creatividad, básicamente porque se privilegia la parte comercial, incluso como vocación, ‘un ambiente nacional, internacional, donde los medios de comunicación están más entregados a la vocación comercial; ‘la mayor parte de los medios de comunicación, están privilegiando la parte comercial muy por encima de la calidad en materia de contenidos’ (P4, 4:5, 4:20): ‘yo creo que el elemento que nos está faltando es el elemento creativo, yo creo que tenemos que ser mucho más creativos para seguir captando a las nuevas generaciones’ (P6, 6:5).

Refieren que en aras de lograr ganancias y utilidades se ha apostado a contenidos más populares, de menor calidad y sin contenido de fondo -temáticas que provoquen la reflexión, comprensión, recreación-; para contar con mayor rating, lo cual permite más anuncios, mejores ventas e ingresos, por ser lo que más interesa al anunciante, el número y perfil de audiencias. Lo anterior con base en las siguientes referencias: ‘para los que se conforman con el papelito pues obviamente no va a pasar nada, van a querer seguir haciendo ‘rocolas con anuncios’ (P1, 2:17); ‘no importa lo que diga ni como lo diga, lo importante es que venda, si yo logro un alto rating, yo radiodifusora con eso me sobra y me basta, porque sé que el anunciante me exige un alto rating’ (P4, 4:21).

De esta manera se conforma un tipo de cadena de mando, en la cual el radiodifusor bajo el argumento de proporcionar a la audiencia lo que más le gusta, aunque pudiera ser solo música comercial y programas con un lenguaje y cosas triviales y vulgares, brinda como audiencia disponible al anunciante, el número de radio oyentes potenciales para adquirir sus productos y servicios y éste a su vez, no está interesado en establecer ningún lineamiento a la emisora comercial con relación a su conducta ética o comprometida con la ciudadanía, no le interesa los contenidos de la radiodifusora, sino el número de personas que le escuchan y de qué perfiles

forman parte; ‘radiodifusión con contenidos vulgares, con contenidos que en lugar de construir mejores sociedades las deterioran’ (P4, 4:22).

Exponen también como gran termómetro de actividad radiofónica el rating, a partir del cual se realizan las contrataciones comerciales y con base en ello una radiodifusora gana el prestigio, en virtud de figurar en un ranking cuya posición está directamente relacionada al puntaje de audiencia señalado como sintonización en un horario y periodo específicos.

Se exterioriza una necesidad especial por ser creativos para atender a las nuevas generaciones; no solo preponderar el fútbol, ‘se preocupan del fútbol que es una forma de distraer’ (P3, 3:75); sino otros temas de recreación y esparcimiento; actualizar contenidos y que en particular las radio universitarias sean pioneras en este tema, de tal forma que sean modelos de prácticas de las radio difusoras comerciales: ‘si hubo un cambio de pronto en esta década de 80’s 90’s, las radios universitarias empezamos a copiar los modelos de la radio comercial cuando antiguamente era al revés’ (P6, 6:35).

ACTITUD	ACCIÓN	RIESGO IMPLÍCITO	FOCO DE ATENCIÓN
Interés prioritario en el rubro comercial.	<p>Privilegiar la parte comercial por encima de la calidad de contenidos.</p> <p>Los anunciantes no establecen requisitos por contenido en donde insertan sus comunicaciones.</p> <p>El rating es la medición de prestigio de las radiodifusoras.</p>	Demérito de los contenidos radiofónicos.	La creatividad en contenidos como elemento principal y básico de la radiodifusión.

Tabla 65. Actitud de riesgo, de la falta de creatividad y contenido. Fuente: elaboración propia

- De la falta de auténtico compromiso con la ciudadanía

Se identifica una recurrencia con relación a la falta de espacios en los medios y en particular, radiofónico, en temas de fundamental importancia, incluso sin pago por campaña de por medio, ‘los medios de comunicación no daban ningún tipo de ayuda

a cosas tan importantes como los primeros auxilios' (P3, 3:26); la verdadera participación ciudadana, pluralidad de voces, contenidos y expresiones y en general, por fomentar también desde las radiodifusoras contenidos de recreación, propuestas y soluciones a las problemáticas de la sociedad, aún en emisoras comerciales, 'no nos hemos dado cuenta los radiodifusores que tenemos a la mano una gran herramienta de educación y cultura' (P2, 2:113): 'abriendo espacio a la participación ciudadana, a la pluralidad de voces, contenidos y expresiones sobre los asuntos que más le interesan a la sociedad, y que difícilmente podrán encontrar en otros medios, porque son temas poco rentables en cuestiones económica y de rating' (P8, 8:9).

Expresan una mayor ocupación por lograr medidas más estrictas en la difusión de anuncios de 'productos milagros', refiriéndose a aquéllos que prometen en sus promocionales efectos de lo que ofrecen, que no atienden la lógica ni la verdad: 'tener cuidado con lo que se anuncia, no podemos seguir con los infomerciales de medicinas que te adelgazan en media hora' (P6, 6:77).

También es relevante hacer notar a las instituciones oficiales, como el Instituto Nacional Electoral (INE), que sus comunicaciones deben ser más claras y creativas en sus promocionales, porque de seguir con esa línea de saturación, la población estará cada vez menos orientada en cuanto a su participación política ciudadana y más molesta por las continuas interrupciones ante la exposición de carriles completos de anuncios sin fondo o significación: 'los anuncios de IFE del INE, ahora son repetitivos en el mismo momento y que hay una saturación, un olvido y hasta un enojo de la gente que está escuchando el mismo mensaje, el mismo tiempo, el mismo momento; el INE hace un buen esfuerzo para la cuestión de votar no pero es estrictamente para eso y con muchas confusiones en sus mensajes que además los partidos se encargan todavía de confundir más' (P10, 10:32, 10:55).

Por otra parte, se detecta una necesidad de brindar con mayor veracidad, objetividad y oportunidad, las noticias de los acontecimientos al día, contextualizadas, con orientación en beneficio público. En la medida de lo posible, sin tendencia política o que sirva a otros intereses que no sean constructivos para la población y que por el contrario, impliquen una involución en la misma.

Durante los últimos años se han agudizado los actos violentos en México, lo cual, explican, en general, ha sido manejado de una forma inapropiada en los medios de comunicación de México, como el hecho de convertirse en reproductores de más violencia, al replicar reiteradamente, de forma abierta y en encabezados (como primera nota), las aprehensiones de infractores de la ley, considerar mini series de vidas de miembros del terrorismo o narcotráfico con cierto aire de victoria o éxito, por su inteligencia en el manejo de operaciones; así como no dar fuertes elementos de contexto y análisis al respecto, para entender lo que ocurre y el papel de la ciudadanía en ese sentido y de cada uno de los actores implicados; ‘un grupo terrorista qué es lo que quiere sembrar, conmocionar, generar miedo, no que el equivalente a una ‘tuta’ ocupe las ocho columnas, eso es lo que él quiere, eso es exactamente lo que ellos quieren’ (P4, 4:44).

Señalan que hay países donde se resguarda la confidencialidad de la investigación en las aprehensiones de infractores de la ley, donde no se les exhibe, ‘hay países donde cuando la policía aprehende a un terrorista, no se hace ni se exhibe al terrorista, ni se guarda el anonimato de la policía y tampoco, como aquí ocurre, estamos de antemano violando la confidencialidad o la secrecía que deben de tener ciertas investigaciones’ (P4, 4:36).

De igual forma se remarca como efecto, que ha permeado un tipo de ‘narco lenguaje’ en algunos comunicadores y medios, al referirse en las noticias con términos como ‘encajuelados’, en lugar de asirse al lenguaje formal: ‘el narco tráfico tiene un legado, que ha sido adoptado por los medios y estamos reproduciendo sus palabras; no narco corridos’ (P4, 4:64, 4:66).

Los expertos explican que es alarmante observar que el estilo y forma de vida de los infractores de la Ley, tiene cierto atractivo para la población, en particular en jóvenes, quienes saben que si comenten un acto delictivo aparecerán en televisión, lo expresan: ‘hoy, es bien fácil salir en la tele’ (P4, 4:47); posiblemente primera plana en periódico y los mencionarán en los distintos noticieros de radio, porque de otra manera quizá no podrían ser protagonistas, se habla de un ‘reciclaje inconsciente’ como efecto de la comunicación: ‘por ejemplo, los narcos aquí en la ciudad de México, cuando estos “encapuchados” salen a las calles de la ciudad de

México a cometer todo tipo de ‘tropería’, esos jóvenes saben que mañana van a salir en el periódico y que van a estar hoy en la noche en las pantallas de televisión; si esos muchachos no hicieran lo que hacen, saben que jamás serían protagonistas, en ninguna parte; entonces los medios están reciclando inconscientemente’ (P4, 4:46). De tal forma que un antihéroe resulta ser héroe y se establece cierta identificación con el infractor de la ley: ‘muchas veces terminamos convirtiendo a un antihéroe en héroe nacional, eso resulta que al rato estamos totalmente identificados con “la tuta”’ (P4, 4:37).

Señalan que ‘no se analiza el fondo de lo que se dice y no hay una estrategia conjunta’ (P10, 10:65). Se registran noticieros donde no hay jerarquización profesional de notas y se enfatiza la difamación, el desprestigio, se contribuye al escándalo: ‘los noticieros, llega el momento en que pues siguen salpicando sangre por todos lados y donde no hay una jerarquización de información más adecuada la nota es el muerto, la nota es lo rojo, la nota es lo amarillo, la nota es la difamación, la nota es la calumnia’ (P4, 4:41).

El tema es elementalmente económico, hay una gran mayoría de personas que requieren de más elementos de infraestructura y condiciones socioeconómicas para su sustento básico, la disyuntiva de cada mañana, ‘no nos interesa ahora más que pensar en qué voy a comer mañana; es un problema económico’ (P2, 2:114); con esta presión, aunado a que se reciben mensajes a través de las noticias, donde no se orienta, se producen más ansiedades y angustias a la ciudadanía, ‘no es decir las noticias, me las estás contando según tu perspectiva’ (P5, 5:42); ‘no hacemos caso de lo que la gente está pidiendo, no se está orientando, se está angustiando y teniendo tantas ansiedades’ (P10, 10:66).

Se comenta que ante una información fragmentada y una estrategia de comunicación social en que no se trata las implicaciones centrales de los hechos o de la atención requerida por los ciudadanos, habrá mayor violencia, por esta falta de entendimiento; ‘lo que estamos haciendo con nuestra información fragmentada es de un país violento y no hay una comunicación clara, o sea, no es posible que salga lo de Ciudad Acuña ahora con un fenómeno de estos terribles que se lleva, destroza casas o las inundaciones que están ocurriendo en otras partes y uno dice qué

calidad de vida tiene esta gente en este momento y entonces la estrategia de comunicación social es “ya se les restableció la energía eléctrica a aquéllos que no se les cayó la casa” y dicen “ya fue a visitarlos hoy el Presidente”, ¿qué estrategia es esa?’ (P10, 10:57).

ACTITUD	ACCIÓN	RIESGO IMPLÍCITO	FOCO DE ATENCIÓN
Interés prioritario de información por el rubro comercial.	Falta de espacios, sin pago, en temas de fundamental importancia de educación, recreación, participación ciudadana, entre otros.	Confusión en la ciudadanía; ideas aventuradas de fama y éxito.	El análisis de fondo, contexto y argumentos significativos, como parte esencial de la información transmitida.
Información en noticias, acotada, parcial.	No retroalimentar oficialmente con relación a la respuesta del auditorio a los anuncios transmitidos que pudieran afectarles.	Orientación de los jóvenes al estereotipo de la vida exitosa quebrantando la ley.	
Énfasis en la nota roja, el escándalo.	Noticias con prioridad en actos de violencia, sin mayor contexto y orientación. Provocación de fama de personajes que delinquen y se enfatiza el éxito de sus prácticas ilícitas.		

Tabla 66. Actitud de riesgo, de la falta de auténtico compromiso con la ciudadanía. Fuente: elaboración propia.

- De la falta de compromiso del ciudadano consigo mismo y su entorno

Los entrevistados destacan la tendencia aún propia de México en cuanto al poco interés en leer, de favorecer más los programas de telenovelas, el fútbol y en los jóvenes, de escuchar música en inglés que además no todos entienden, refieren: ‘no nos interesa leer, a muchas señoras les interesa más la telenovela, a mis jóvenes amigos les interesa oír ‘Molotov’ o escuchar música en inglés que una gran cantidad no entiende’ (P2, 2:115).

Además de la actuación de los padres de familia con relación al fomento y práctica de valores, desde casa y su injustificado reclamo al entorno sin su

participación y compromiso activo en la transformación para bien de las circunstancias para todos. Enfatizan la importancia de que los padres enseñen a elegir a sus hijos en todo sentido, para su mayor bien y que cada vez sean más atinadas sus elecciones. Citan: 'faltarían valores que se dan en la casa o que se inician en la casa' (P2, 2:117).

Comentan que en México aún hay una tendencia importante de comportamiento casi hecha costumbre en cuanto a que sean solo los medios o el Gobierno quienes actúen en los temas de importancia para la ciudadanía, con poco o nulo involucramiento de dicho poblador, en los temas de su propia casa, de la calle o colonia donde vive, lo mismo que en la ciudad, Estado o país del que forma parte: 'estamos acostumbrados a que 'papá Gobierno' o que 'papá los Medios'; ustedes, los medios, los malos, los ricos son los que joden al país y puede ser cierto o no, es claramente debatible, pero, ¿y la posición personal del padre de familia?, ¿de la mamá?, ¿de los millones de 'ninis'?, ¿dónde queda?' (P12, 12:37).

De igual forma se tiende a responsabilizar de forma absoluta al anunciante por los promocionales emitidos, ejemplo, refresco, argumentando que hay obesidad por esta causa, cuando hay poca reflexión en el consumo de los mismos y es responsabilidad de quien lo compra e ingiere estar más consciente de estas diferencias, las cantidades y momentos en que es consumido.

Dos son las vertientes utilizadas: la visión que aporta de la literatura científica y técnica (valiosa) existente, y el análisis empírico de los currículum formativos de los cursos de especialización y de posgrado que sobre esta figura laboral se han ofertado en el estado español, durante los dos últimos cursos.

En este novedoso contexto trazamos en ese primer espacio narrativo los objetivos de esta tesis doctoral, que se inscriben en dos campos científicos:

La calidad de vida involucra: actitud de servicio, respeto, admiración, comunicación y reconocer el éxito ajeno. Esto se espera tanto de la persona como de la organización, donde debe implementarse un programa de formación continuo para presentar un horizonte de crecimiento.

La calidad de vida involucra: actitud de servicio, respeto, admiración, comunicación y reconocer el éxito ajeno. Esto se espera tanto de la persona como de la organización, donde debe implementarse un programa de formación continuo para presentar un horizonte de crecimiento.

ACTITUD	ACCIÓN	RIESGO IMPLÍCITO	FOCO DE ATENCIÓN
Mayor interés en contenido de entretenimiento popular. Se responsabiliza solo al Gobierno, los medios, los anunciantes, de las peores circunstancias actuales sin poner en juego a la par, el papel del ciudadano.	Prevalece la falta del hábito de lectura. Los padres de familia tienden a no asumir la responsabilidad de los valores ejercidos de sus hijos. Hay poco involucramiento del ciudadano en los temas de interés común.	Confusión en la ciudadanía; ideas aventuradas de fama y éxito; poco fomento a la reflexión y comprensión de las circunstancias.	El análisis de fondo, contexto, argumentos significativos, y opción de elecciones (toma de decisión), como parte esencial de la información transmitida.

*Tabla 67. Actitud de riesgo, de la falta de compromiso del ciudadano consigo mismo y su entorno.
Fuente: elaboración propia*

- Del papel gubernamental y político, en los medios

Se identifica que el control respecto a los medios de comunicación en radiodifusión, por parte del Gobierno, es relevante; se privilegia la concesión de radiodifusoras según los intereses de los gobernantes en turno, hay países donde se acentúa más esta conducta, como en África. Explican: ‘todos los políticos quieren tener el control del medio’ (P3, 3:23).

A nivel mundial, la clase política muestra definitivo interés en controlar lo que se dice en los medios a través de capitalizarlos, es decir, pagar por la difusión de contenidos que resultan convenientes a su propósito como sistema, ‘la principal función de esa emisora de radio es dar noticias como los clientes de ese partido quieren’ (P3, 3:72)

Destacan que se entiende que cualquier medio o radiodifusora que puntualice los temas de fundamental importancia y de urgente respuesta para el bien común, como la desigualdad, se consideraría un revolucionario y posiblemente un detractor

del sistema gubernamental, pero ocurre lo que se observa al día de hoy, que las emisoras transmiten noticias acotadas, distantes de la realidad o de forma repetida, esto último para generar la sensación de que así son las circunstancias, como se dice a cada momento a través del medio. Citan: 'los políticos que lo que le interesa es que las noticias se den a su manera y que el sistema de vida que lo ve todo color de rosa y todo perfecto, es lo que él quiere imponer al pueblo; lógicamente en el momento en que se habla de desigualdad enseguida que se habla de desigualdad ya no interesa a ciertos sectores; ese tema cualquiera, que hable de eso con la emisora de radio, es un revolucionario y es alguien que va contra el sistema por supuesto, pero lógicamente los medios estarán casi siempre no digo que siempre, por supuesto en todos los sitios hay alguien que habla mal del Gobierno pero en muchos casos lamentablemente esos que hablan mal del Gobierno son pagados también por el propio gobierno eso te lo garantizo, eso es hacértela contra ti misma y así sabes hasta qué nivel te puedes hacer la contra' (P3, 3:45, 3:46, 3:47).

ACTITUD	ACCIÓN	RIESGO IMPLÍCITO	FOCO DE ATENCIÓN
Información controlada en medios.	Capitalización de los medios por parte del gobierno en turno.	Información acotada con falta de orientación a la ciudadanía.	Estrategias de modelo de negocio para lograr la independencia económica. Política gubernamental de respeto al periodismo.

Tabla 68. Actitud de riesgo, del papel gubernamental y político en medios. Fuente: elaboración propia

- De los estereotipos

Los expertos del ámbito de la radiodifusión señalan como algo dañino, el exceso de proyección y difusión de estereotipos en los medios de comunicación, especialmente el relativo al estilo de vida feliz y placentera del consumismo en los países económicamente categorizados como desarrollados, lo cual genera mayor insatisfacción, frustración e infelicidad, en quienes viven en países tercermundistas,

en desarrollo y en las clases no favorecidas económicamente de los mismos países desarrollados.

Lo más grave es que también se impulsa el fenómeno de migración ilegal, en la búsqueda de conseguir esas opciones que se muestran a través de los medios caracterizada por el uso de auto, mercancía extraordinariamente innovadora, aparentemente asequible y una alta popularidad del individuo por participar de ese contexto, se registran mayores problemas por desplazamientos fuera de la ley, por citar, el caso de América, del centro y sur, hacia el norte: Estados Unidos; en Europa, con la gente de África. Explican: 'estoy verdaderamente abrumado con lo que hemos hecho con los medios de comunicación, enseñándoles a todo el mundo cómo se desarrolla el mundo rico en donde todo el mundo tiene coche pues es lo que sale en las películas y en la televisión y ahora tenemos el problema de unas dimensiones impresionantes porque todo el mundo se quiere venir a Estados Unidos' (P3, 3:15).

Refieren que este tipo de comunicación saturada en cuanto a 'los ricos' y 'los pobres', sin mayores matices, no enriquece a la población; que por supuesto, se puede vivir en una selva con lo más imprescindible y ser felices, tener una historia y legado, incluso, que es lo que da sentido a sus vidas y no solo el ánimo sin freno de consumir lo más y mejor posible a través de créditos que después no se sabe cómo solventar; mencionan los expertos: 'los mexicanos quieren saltar la valla e irse a Estados Unidos por cualquier medio, los africanos se quieren venir aquí de mil en mil y qué haremos cuando quieran entrar de 100 mil en 100 mil y de todo eso en gran medida los culpables somos nosotros, porque les hemos puesto emisoras de televisión por todos los sitios y emisoras de radio por todos los sitios y hemos generado unas necesidades, en vez de ver a la gente feliz, en la selva, viviendo con lo más imprescindible' (P3, 3:16).

Especifican que los países desarrollados, en su mayor parte, solo muestran las circunstancias favorables de sus zonas, 'en la mayoría de los países no enseñan la realidad de los países ricos sino solo las cosas bonitas' (P3, 3:18); aquello que aparentemente funciona bien y significa diversión. De ahí que especialmente los jóvenes buscan a toda costa popularidad e ingresos de forma relativamente sencilla,

lo cual también influye en el aumento del rubro de 'ninis' en México, el sector de jóvenes caracterizados porque no estudian, ni trabajan, ni hacen algo productivo, 'los 'ninis' que nos hacen daño como país' (P2, 2:116); pero que sí gustan de productos y servicios de lujo, porque eso es lo que se transmite como 'lo mejor', desde los medios. 'los medios también están - sobre todo los mensajes que tienen que ver con los jóvenes-, donde le estas diciendo al joven si tú quieres ser algo o alguien, tú tienes que utilizar determinado automóvil, si no, no eres nada, no eres nadie y tú mujer, si no te pintas y si no usas el perfume Channel, no sé qué cosa, tampoco existes' (P4, 4:38).

De igual forma manifiestan ocupación por el estereotipo de mujer que prevalece en las comunicaciones comerciales y de los propios medios, que muestra inconsistencia y contrariedad, porque por una parte se continúa con un molde de mujer que se dedica a las labores de casa y que es dependiente en más de un sentido de la familia o de alguien más, que no se vale por sí misma y por otra parte, se les exige que sean productivas, pero sin mayor reconocimiento o herramientas, 'estamos pidiendo que haya mujeres más preparadas, mujeres que se incorporen de lleno a la vida productiva, sin embargo, el estereotipo que en tu estación de radio o tu canal de televisión, estás manejando; es un tipo de mujer que entra en contradicción con el tipo de mujer de avanzada que necesitamos, me estás repitiendo patrones, estás haciendo que la mujer únicamente esté preocupada por la "figuridad";' (P4, 4:23).

El país requiere una comunicación para una mujer de avanzada, preparada también en el sector productivo, cuya valía no radica en los cosméticos que usa; que también puede ser líder no solo de su hogar. Se reporta que aún en México habrá que trabajar para hacer conciencia en las mismas mujeres, que inclusive requieren ganar el respeto de su labor en el ámbito político y de periodismo, donde aún domina la credibilidad de la opinión varonil, al respecto, una experta comenta: 'lo más complicado ha sido sobre todo ganarse la confianza y el crédito de una clase política dominada todavía por hombres, incluso también el mismo periodismo, sigue dominando sobre todo en su parte de opinión editorial, sigue dominada por

hombres, generalmente es la opinión del varón la que se respeta y no precisamente la de la mujer' (P4, 4:4).

Un estereotipo más es el de 'los buenos y los malos', lo cual ha contribuido a una sociedad menos tolerante, discriminatoria y con mayores sucesos de violencia por la diversidad social; 'los medios de comunicación somos replicadores de la violencia' (P4, 4:31); 'mucho estereotipo y el estereotipo claro es ese de 'los buenos y los malos', 'los policías y los ladrones', ¡qué absurdo!' (P10, 10:59).

ACTITUD	ACCIÓN	RIESGO IMPLÍCITO	FOCO DE ATENCIÓN
De no inclusión.	Difusión excesiva del estereotipo de vida feliz y placentera consumista en los países desarrollados.	<p>Insatisfacción, frustración e infelicidad, en quienes viven en países tercermundistas, en desarrollo y en las clases no favorecidas económicamente de los mismos países desarrollados.</p> <p>Generan la migración ilegal hacia países desarrollados.</p> <p>Incrementan 'ninis' y la violencia.</p>	<p>Mirar de forma integral a los individuos, así como los hechos, con sus circunstancias y transmitirlo.</p> <p>Promover la diversificación e inclusión.</p> <p>Difundir las formas de convivencia entre distintos grupos sociales.</p>

Tabla 69. Actitud de riesgo, de los estereotipos. Fuente: elaboración propia

- Del locutor y lenguaje

En cuanto a los locutores de la radio y el lenguaje que prevalece, los expertos señalan en los locutores cierto conformismo, notan que a quienes pretenden ser locutores les interesa mucho más la acreditación como tal y no ponderan como prioridad su constante formación, interés por aprender, apertura para estar enterado de los temas de mayor interés para la ciudadanía en torno a rubros constructivos. De igual forma, identifican cada vez mayor falta de disposición, un principal entusiasmo por 'la fama del medio', pero no por el esfuerzo de hacer mérito y carrera, 'a veces meten a cada gente en cabina que uno dice 'bu' (P10, 10:90).

El riesgo es que hagan ‘rocolas con anuncios’, explican que esto es donde solo se transmite música y la voz presentadora de algún locutor: ‘radiodifusora de este tipo consola de donde solamente se está transmitiendo música y tú escuchas a los conductores’ (P4, 4:25). Reportan como ‘veneno para la mente’, ese tipo de programación si es de manera permanente, sin mayores matices o contextos: ‘a mí me ha tocado oír en su mayoría chunta chun, ta chun, pa,pa,pa, echale, pa, pa, pa, eso es veneno para la mente de la gente desde mi punto de vista, está bien para un ratito, para el baile, pero vivir día y noche trasmitiendo esto, creo que nos tiene en un rezago considerable’ (P12, 12:54). Indican que es importante trabajar en el sofisma del lenguaje, entendido como el que se requiere para expresar solo lo que necesitamos de forma cotidiana y acostumbrar al cerebro a otras veredas para enriquecimiento del locutor, el medio y la sociedad: ‘acostumbrar al cerebro a que él entre por esas veredas donde no acostumbramos entrar porque en el habla popular no pasa otra cosa más de lo que necesitamos, de eso hablamos y lo que necesitamos es tan elemental, que ya decimos que hablamos bien cuando nada más decimos lo que necesitamos, eso es un sofisma muy fuerte’ (P14, 14:75).

Algo que señalan los expertos como acción riesgosa, es que ya no hay un examen profesional para emitir la credencial de locución; explican que en los inicios de la radiodifusión, se estableció un examen general de cultura, conocimientos y lenguaje, por la Secretaría de Educación Pública, para aplicar en el proceso de obtención de credencial de locutor, enfatizan que era un examen verdaderamente complicado donde había pruebas escritas y orales, ante gente altamente preparada y reconocida, en las distintas áreas de conocimiento. Citan: ‘penosamente ahora los locutores no hacen examen ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes o ante la Secretaría de Educación Pública, ahora el certificado de actitud se da llenando, entregando documentos, pidiendo prepa mínimo con una carta del director, del concesionario o del gerente y ya tienes certificado de locutor’ (P2, 2:29); ‘se le exigía al comentarista o locutor tener una licencia y no era fácil conseguir esa licencia porque la hacían la Secretaria de Educación Pública que estaba a cargo de esto y hacía uno un examen verdaderamente profesional, era muy complicado’ (P4, 4:11).

La implicación primera de lo anterior, es que actualmente cualquier persona puede ser locutor, ‘nos encontramos que está frente al micrófono cualquiera con el demérito que esto implica para la calidad de la transmisión y de los contenidos’ (P4, 4:13); solo basta una carta emitida por el medio de comunicación avalando que el individuo colabora en su estación; tenga una formación mínima de preparatoria y presentar documentos de identificación; poniendo en riesgo por ello la calidad de contenido, de comunicación. Los expertos claramente expresan que no están de acuerdo en ello por la responsabilidad que el comunicador tiene respecto al impacto de la cultura en general de la población, ‘lo no prohibido está permitido, se abusa; pero la verdad de las cosas que si se aplicara la ley estrictamente, muchos locutores, compañeros, muchas difusoras, tendrían multas o estaría fuera del aire; actualmente cualquiera puede tener su certificado de locutor’ (P2, 2:110, 2:111).

Destacan por ejemplo, en cuanto al lenguaje, un manejo inadecuado, describen lo que en México se conoce como ‘albures’, ‘majaderías’, además de palabras sin sentido; se refiere a un lenguaje descortés, popular, que pudiera ser atinado en una conversación personal, pero que no corresponde a un medio de comunicación, se abusa de estos elementos de forma innecesaria y se hace latente la necesidad de un mayor enriquecimiento de palabras y consistencia en la significación. Saber de manera más consciente, qué se dice y cómo se dice. ‘Me da mucha tristeza porque si es cierto, he oído conductores y estaciones de radio que utilizan un lenguaje inadecuado, imágenes inadecuadas, lo que en México popularmente llamamos “albures”; en el lenguaje, desafortunadamente, en un gran sector de la población es lo que les gusta oír: majaderías, oír albures, oír tonterías, oír anécdotas y les parece genial; entonces son estaciones de mucho éxito’ (P2, 2:108, 109).

Develan también la relevancia de mayor autenticidad en los locutores, aun cuando algunos formatos radiofónicos permiten ‘personajes’, el lenguaje de dichos personajes requiere ser respetuoso y digno, ‘uno de los temas que para mí adolece la radio en muchos lugares, se construyen personajes’ (P12, 12:23); aprender a jerarquizar temáticas para no confundir lo importante, con lo inexplicable o en realidad complejo, para que no fracase la comunicación de la cultura. Refieren: ‘yo creo que la radio es culpable en mucho de la incultura del pueblo’ (P2, 2:112).

Se percibe también un interés por difundir ideas de pensamiento positivo, que se basan más en visualizar escenarios óptimos de realización de metas o consecución de objetivos, así como apoyar con frases de convencimiento que está hecho dicho panorama y que algunas cuestiones pudieran ser favorables y coinciden con la psicología positiva, que es una ciencia formal, pero que lo que se cita no está basado en bibliografía o fuentes serias, lo cual pudiera generar confusión, pero sobre todo, se desaprovecha la opción de difundir avances, bases y principios de la ciencia en comentario que pudieran potenciar la información relacionada al bienestar de la audiencia: ‘siento que hay una tendencia medio “new age” por parte de los y sobre todo las conductoras, a difundir ideas de si piensas positivamente todo va a estar bien o que hay que decretar cosas, por un lado creo que coinciden con cuestiones de psicología positiva pero que no están basadas en cuestiones sólidas y que caen un poco en cosas como “new age”’ (P11, 11:13).

ACTITUD	ACCIÓN	RIESGO IMPLÍCITO	FOCO DE ATENCIÓN
Falta de preparación de los locutores o conformismo en su constante aprendizaje y formación. Falta de disposición de los locutores para hacer mérito y carrera. Manejo inadecuado del lenguaje.	No hay examen profesional para emitir la licencia de locutor.	Hacer ‘rocolas con anuncios’. Demérito en calidad de contenidos. Impacto negativo en la cultura general de la población.	Formación y capacitación constante. Manejo de lenguaje enriquecido. Consulta en fuentes de información serias, profesionales.

Tabla 70. Actitud de riesgo, del locutor y lenguaje. Fuente: elaboración propia

- Del dilema de acción

‘La radio comercial transmite tantos spots como le contraten, si tiene autorización de COFEPRIS porque además tengo entendido que un refresco de cola ya no usa ciertos productos en su línea light, ya dice menos azúcar, ya está dentro de las normas, pero cuando se abusa de ese producto pues aunque uno solo si llene las normas, si se abusa, por supuesto, es dañino; ahí no podemos intervenir, la radio comercial transmite tantos spots como le contraten’ (P2, 2:65).

Derivado de lo anterior, se define los siguientes indicadores y referentes de calidad para noceder ante las prácticas y actitudes de riesgo, cuyas implicaciones representan restar al bienestar de la ciudadanía:

De las acciones y actitudes riesgosas
De la falta de contenido y creatividad:
Interés prioritario en la creatividad en contenidos como elemento básico de la radiodifusión.
De la falta de auténtico compromiso con la ciudadanía:
El análisis de fondo, contexto y argumentos significativos, como parte esencial de la información transmitida.
De la falta de compromiso del ciudadano consigo mismo y su entorno:
El análisis de fondo, contexto, argumentos significativos, y opción de elecciones (toma de decisión), como parte esencial de la información transmitida.
Del papel gubernamental y político, en los medios:
Estrategias de modelo de negocio para lograr la independencia económica de las emisoras. Política gubernamental de respeto al periodismo.
De los estereotipos
Mirar de forma integral a los individuos, así como los hechos, con sus circunstancias y transmitirlo. Promover la diversificación e inclusión; formas de convivencia en distintos grupos sociales.
Del locutor (a) y lenguaje
Formación y capacitación constante del locutor (a). Manejo de lenguaje enriquecido. Consulta en fuentes de información serias, profesionales.
Del dilema de acción
Considerar medidas que atiendan el bienestar de la ciudadanía respecto a los productos o servicios que se anuncian. Dilema: 'La radio comercial transmite tantos spots como le contraten'.

Tabla 29. Actitudes de riesgo, del dilema de acción. Fuente: elaboración propia

Capítulo 9: De la calidad en radio desde los radioescuchas

Derivado de la encuesta dirigida a los ciudadanos y posibles radioescuchas, se presenta el siguiente análisis tratado mediante el software estadístico SPSS.

Cabe señalar que la prueba piloto del instrumento se aplicó con 14 elementos para 10 casos con el coeficiente alfa de Cronbach, cuya fiabilidad resultó de .748; lo cual indica que se encuentra en un rango de aceptabilidad.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.748	14

Figura 94. Gráfico de estadístico alfa de Cronbach, por SPSS. Elaboración propia.

De igual forma se sujetó a la aprobación de tres jueces expertos en el área de investigación de mercados, comunicación (radio) e investigación científica; quienes validaron e hicieron sugerencias respecto a la estructura de preguntas y ubicación.

De tal manera que el instrumento final arrojó los resultados que se presentan a continuación de las 385 encuestas aplicadas en total.

Con relación a las principales características de los encuestados, en rangos de edad, de 15 a 24 años, son el 30.1%; de 25 a 34 años, el 33.2%; de 35 a 44 años, el 23.6%; de 45 años en adelante, el 13%.

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	15-24	116	30.1	30.1	30.1
	25-34	128	33.2	33.2	63.4
	35-44	91	23.6	23.6	87.0
	45 en adelante	50	13.0	13.0	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Tabla 72. Edad de encuestados. Fuente: elaboración propia

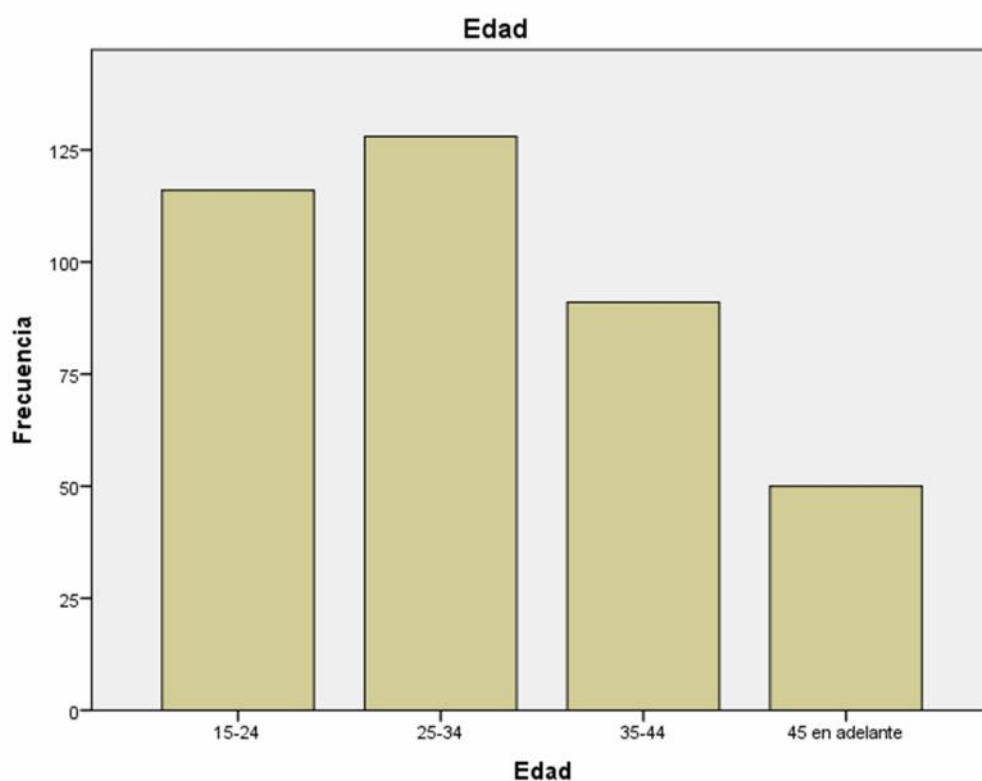


Figura 95. Gráfico de edad de encuestados. Elaboración propia.

Respecto a su grado de estudios, en nivel básico y medio básico, están el 8%; tienen cursada la preparatoria el 11.9%; la Universidad el 55.1% y el posgrado el 32.2%. La muestra refleja personas de mayor preparación académica, en este caso, universitarios y de posgrado en un 87.3%.

¿Cuál es tu grado máximo de Estudios?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	2	.5	.5	.5
	Secundaria	1	.3	.3	.8
	Preparatoria	46	11.9	11.9	12.7
	Universidad	212	55.1	55.1	67.8
	Posgrado	124	32.2	32.2	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Tabla 73. Grado máximo de estudios. Fuente: elaboración propia

Con relación a los estados de la República Mexicana en que residen, son: Aguascalientes en un .5%; Baja California en un .3%; Baja California Sur en un .3%; Campeche en un .8%; Coahuila de Zaragoza en un .3%; Chiapas en un .5%; D.F. en un .5%; Durango en un .3%; Guanajuato en un 13.2%; Hidalgo en un 34%; Jalisco en un .5%; Estado de México en un 4.4%; Nayarit en un 1.6%; Nuevo León en un .8%; Oaxaca en un 1.3%; Puebla en un 12.2%; Querétaro en un .8%; Quintana Roo en un 6.8%; Sinaloa en un 13.2%; Sonora en un 1.0%; Tamaulipas en un 2.3%; Tlaxcala con .3%; Veracruz con 2.1%; y Yucatán con 2.1%.

De tal forma que la distribución por residencia de los encuestados en el país, es al norte con un 18.5%, considerando los estados de Baja California (N), Baja California Sur (N), Coahuila de Zaragoza (N), Durango (N), Nuevo León (N), Sinaloa (N), Sonora (N) y Tamaulipas (N). Al centro del 68%, considerando los Estados de Aguascalientes (c), D.F. (c), Guanajuato (c), Hidalgo (c), Jalisco (c), Edo. México (c), Nayarit (c), Puebla (C), Querétaro (C), Tlaxcala (C). Al sur, se ubica el 13.5%, Campeche (S), Chiapas (S), Oaxaca (S), Quintana Roo (S), Veracruz (S) y Yucatán (s).



Figura 96. Mapa de Estados de México, referencia de encuestados. Fuente mapa: www.saberia.com

¿En qué estado de la República radica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aguascalientes (c)	2	.5	.5	.5
	Baja California (N)	1	.3	.3	.8
	Baja California Sur (N)	1	.3	.3	1.0
	Campeche (S)	3	.8	.8	1.8
	Coahuila de Zaragoza (N)	1	.3	.3	2.1
	Chiapas (S)	2	.5	.5	2.6
	D.F. (c)	2	.5	.5	3.1
	Durango (N)	1	.3	.3	3.4
	Guanajuato (c)	51	13.2	13.2	16.6
	Hidalgo (c)	131	34.0	34.0	50.6
	Jalisco (c)	2	.5	.5	51.2
	Edo. México (c)	17	4.4	4.4	55.6
	Nayarit (c)	6	1.6	1.6	57.1
	Nuevo León (N)	3	.8	.8	57.9
	Oaxaca (S)	5	1.3	1.3	59.2
	Puebla (C)	47	12.2	12.2	71.4
	Querétaro (C)	3	.8	.8	72.2
	Quintana Roo (S)	26	6.8	6.8	79.0
	Sinaloa (N)	51	13.2	13.2	92.2
	Sonora (N)	4	1.0	1.0	93.2
	Tamaulipas (N)	9	2.3	2.3	95.6
	Tlaxcala (C)	1	.3	.3	95.8
	Veracruz (S)	8	2.1	2.1	97.9
	Yucatán (s)	8	2.1	2.1	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Tabla 74. Entidad de residencia en la República Mexicana. Fuente: elaboración propia

De los 385 encuestados, el 88.1% sí escucha radio, el 11.9% no, porque no tienen tiempo en un 5.2%, no les gusta la radio en un 3.6%, consideran que la radio es aburrida en un 1.6%, poco creíble en un .3% y el otro 1.3% declaró otros motivos.

¿Escucha Radio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	339	88.1	88.1	88.1
	No	46	11.9	11.9	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Tabla 75. Escucha de radio. Fuente: elaboración propia

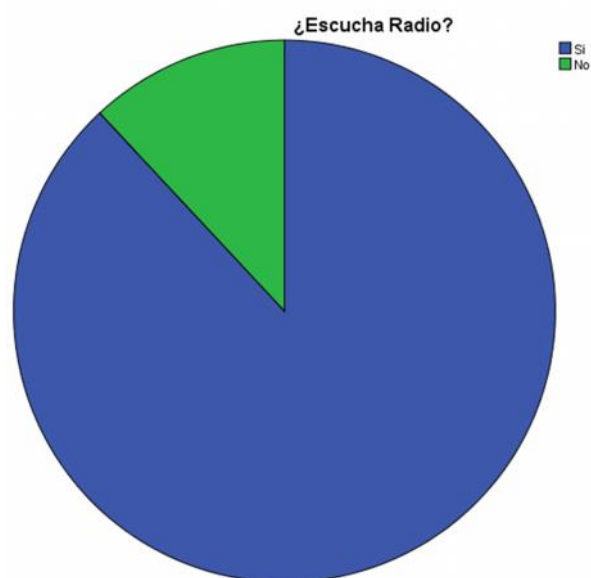


Figura 97. Escucha de radio. Elaboración propia.

		¿Por qué no escucha Radio?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Es aburrida	6	1.6	13.0	13.0
	Poco creible	1	.3	2.2	15.2
	No me gusta la Radio	14	3.6	30.4	45.7
	No tengo tiempo	20	5.2	43.5	89.1
	Otro	5	1.3	10.9	100.0
	Total	46	11.9	100.0	
Perdidos	Sistema	339	88.1		
Total		385	100.0		

Tabla 76. Razones por las que no escuchan radio. Fuente: elaboración propia

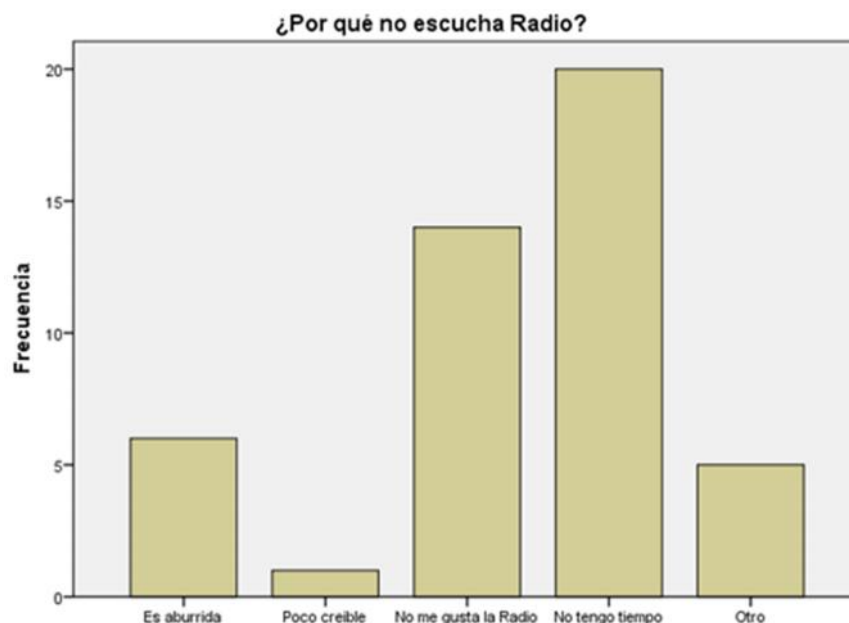


Figura 98. Motivos por los que no escuchan radio. Elaboración propia.

De quienes sí escuchan radio (339 casos), el 28.6% escucha radio todos los días, mientras el 21.2% lo hace durante 5 días a la semana; el 15.9% 2 días por semana; el 15.3%, por tres días; el 8.8% por cuatro días; el 5.9% durante un día y el 4.1% por 6 días.

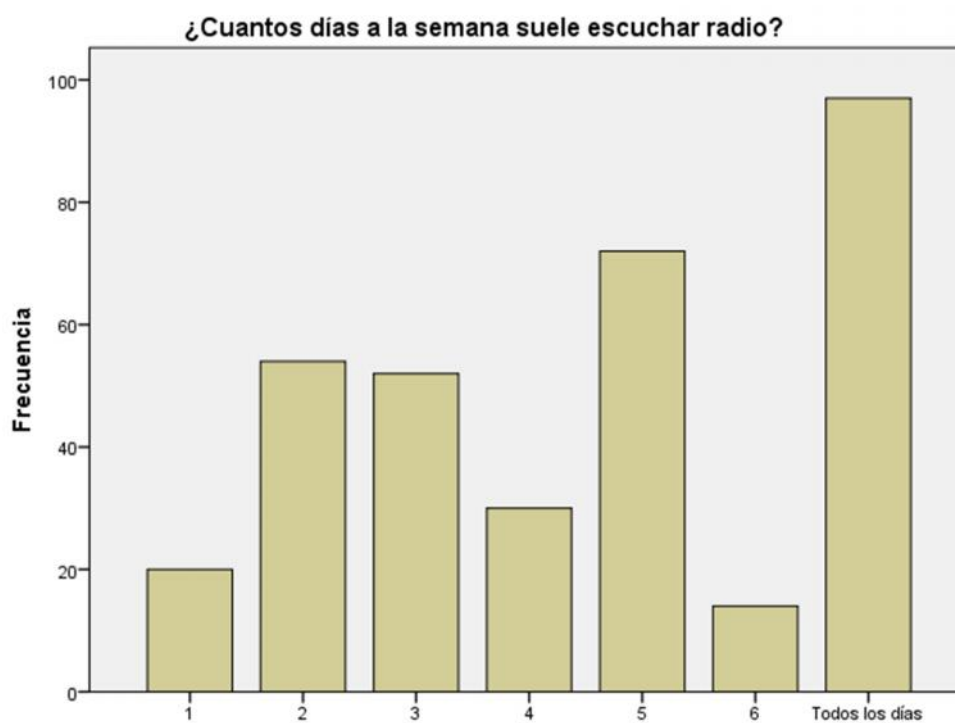


Figura 99. Días de escucha de radio. Elaboración propia.

Respecto al número de horas que escuchan radio al día, el 38.1% lo hace durante al menos una hora; el 33.9% durante dos horas; el 14.5% por tres horas; el 7.1% durante 4 horas; el 4.7% por 5 horas y el resto, que son el 1.8% escuchas más de 6 horas.

¿Aproximadamente cuantas horas escucha radio?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.0	128	33.2	37.8	37.8
	1.5	1	.3	.3	38.1
	2.0	115	29.9	33.9	72.0
	3.0	49	12.7	14.5	86.4
	4.0	24	6.2	7.1	93.5
	5.0	16	4.2	4.7	98.2
	6.0	3	.8	.9	99.1
	8.0	2	.5	.6	99.7
	10.0	1	.3	.3	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 77. Horas de escucha de la radio. Fuente: elaboración propia

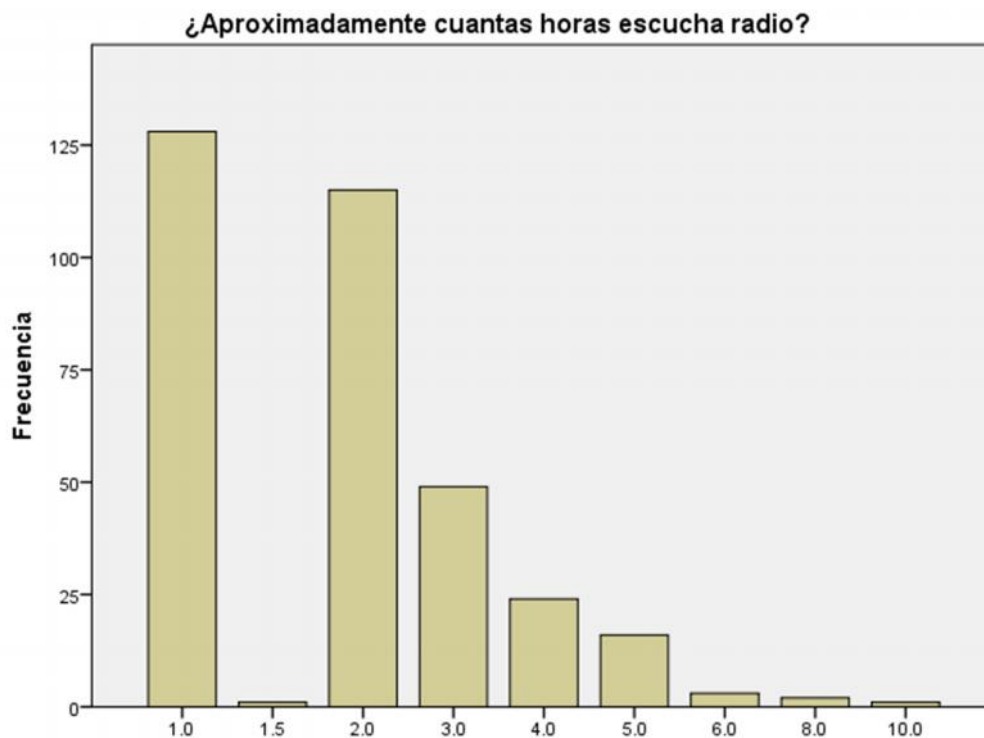


Figura 100. Horas de escucha de radio. Elaboración propia.

El horario preferente en que escuchan radio es: antes de llegar al trabajo que se considera de 6 a 9 horas, en un 45.1%; en horario matutino, de las 9 a las 14 horas, en un 18%; vespertino, de las 14 a las 19 horas, en un 16.8%; nocturno, de las 19 horas en adelante, en un 20.1%. De tal forma que el horario preferente para escuchar radio es antes de iniciar la jornada de actividades del día.

¿Horario preferente o regular en el que escuchas radio?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Antes de llegar al trabajo(de 6:00 a 9:00)	153	39.7	45.1	45.1
	Matutino(9:00 a 14:00)	61	15.8	18.0	63.1
	Vespertino(14:00 a 19:00)	57	14.8	16.8	79.9
	Nocturno(19:00 en adelante)	68	17.7	20.1	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 78. Horario regular y preferente de escucha de la radio. Fuente: elaboración propia

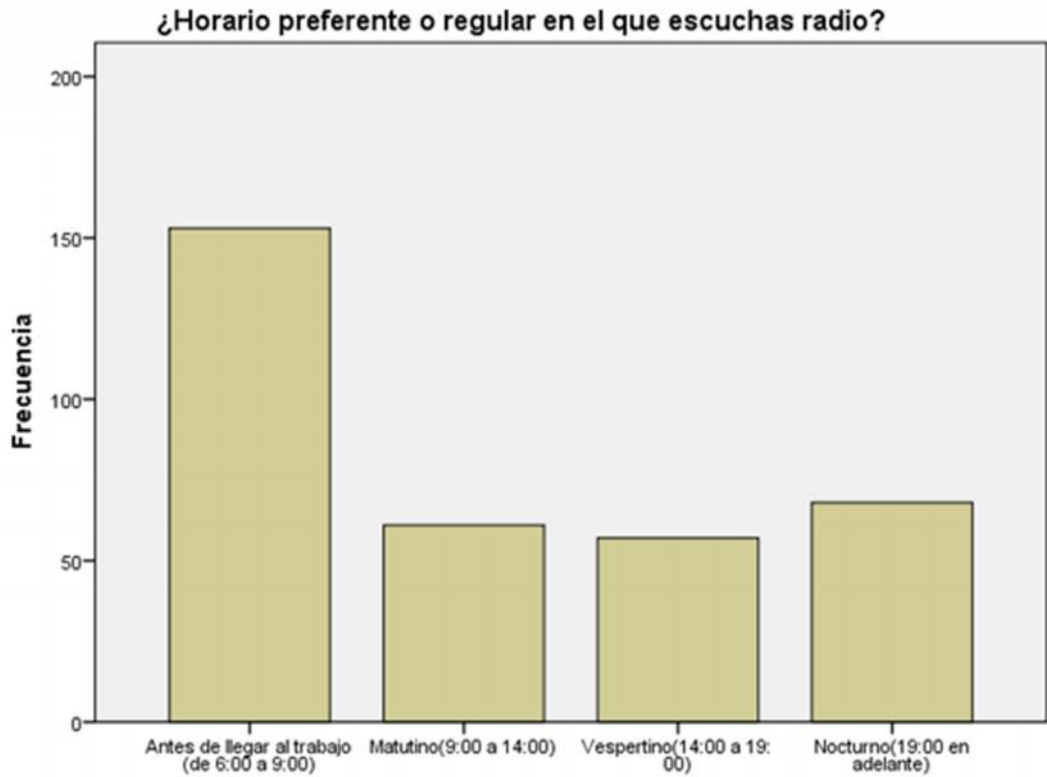


Figura 101. Horario preferente de escucha de radio. Elaboración propia.

El medio preferente para escuchar radio es en un 42.8% en el automóvil; el 24.5% opta por radio receptor; el 22.1% por alguna aplicación o dispositivo móvil vía web; el .3% por pod cast; 10.3% declaró otros medios.

¿Medio preferente en que tú escuchas radio?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Radio receptor	83	21.6	24.5	24.5
	Automóvil	145	37.7	42.8	67.3
	Internet (Lap, Telefono, Dispositivo Móvil)	75	19.5	22.1	89.4
	Podcast	1	.3	.3	89.7
	Otro	35	9.1	10.3	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
	Perdidos	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 79. Medio preferente de escucha de la radio. Fuente: elaboración propia

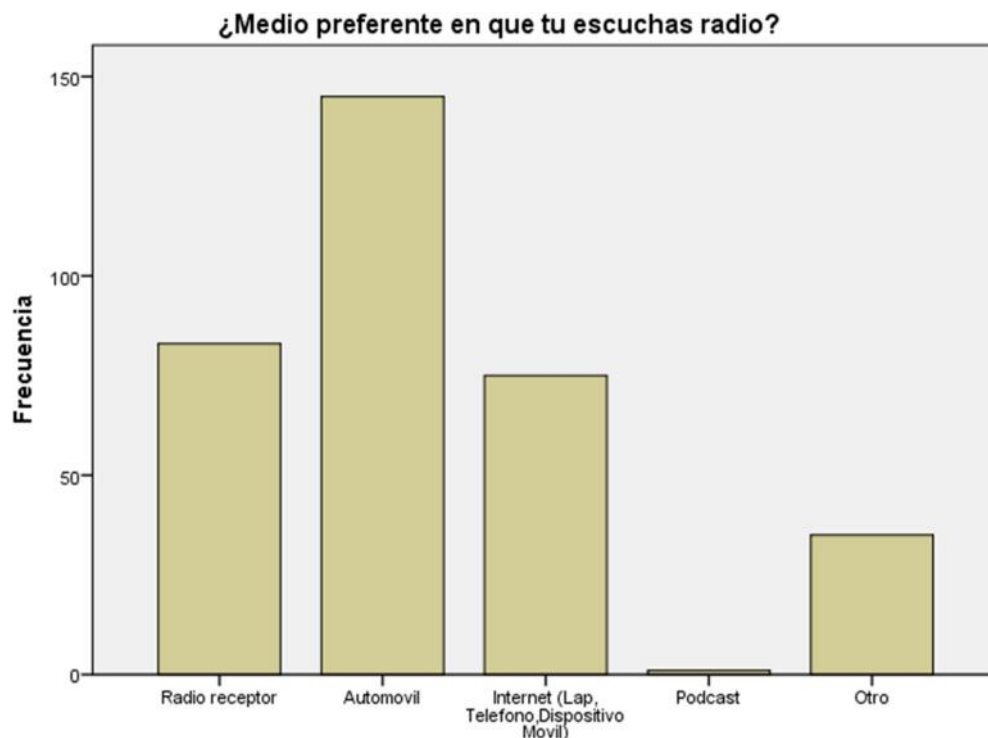


Figura 102. Medio preferente de escucha de la radio. Elaboración propia.

Los lugares preferentes para escuchar radio, son: automóvil en un 44.5%; casa en un 31.9%; oficina en un 15.9%; transporte público en un 4.1%; donde hacen deporte en un 1.2% y otros en un 2.4%.

¿Lugar preferente en que tú escuchas radio?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Oficina	54	14.0	15.9	15.9
	Automóvil	151	39.2	44.5	60.5
	Casa	108	28.1	31.9	92.3
	Donde haces deporte	4	1.0	1.2	93.5
	Transporte Público	14	3.6	4.1	97.6
	Otro	8	2.1	2.4	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 80. Lugar preferente de escucha de la radio. Fuente: elaboración propia

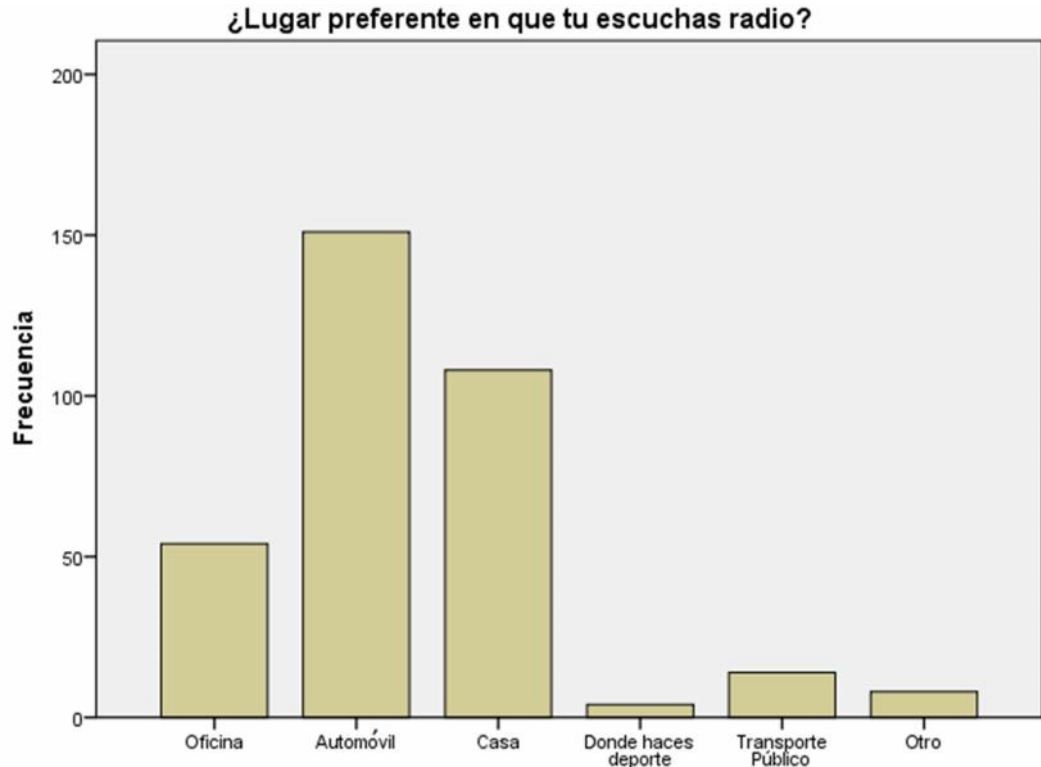


Figura 102. Lugar preferente de escucha de la radio. Elaboración propia.

De la emisora radiofónica de preferencia, destaca que el 4% no tiene preferencia alguna y el 2.1% solo con que sea FM; de los que sí refirieron radio favorita, los mayores porcentajes corresponde a ultra con 5.7%; Exa FM con 4.7%; NQ Radio

con 4.4%; Radio Imagen con 3.4%; Alfa FM con 3.2%; 93.7 FM Estéreo Joya con 3.1%; la 92.1, Universal Estéreo con 2.7%; la Z, con 1.8%; los 40 principales con 1.6%; Radio Fórmula con 1.3%; algunas de las que llegaron al 1% de preferencia, son: Radio Disney, La Comadre, La Kbuena, La Mexicana, Mix FM y 107.5 FM.

Con relación a por qué prefieren dichas emisoras, señalan que: brinda información confiable en un 16.2%; se sienten acompañados, les hace pensar y sentir, en un 12.4% respectivamente; se entera de la música más actual y siempre tienen primicias, en un 10.4%; se entera de los sucesos locales en un 9.7%; la puede escuchar en el momento y lugar que quiere 8.6%; recrea su imaginación y dan noticias en forma profesional, en un 7.1% respectivamente; tienen libertad de expresión e información en un 4.7%; tiene buen sonido en un 3.5%; aprende cosas con la radio en un 2.4%; dan noticias con objetividad y se entera de sucesos internacionales en un 1.8%, respectivamente; tiene un sitio web funcional 1.2%; por su periodismo profesional en un .6%; incide en la solución de problemas nacionales .3%.

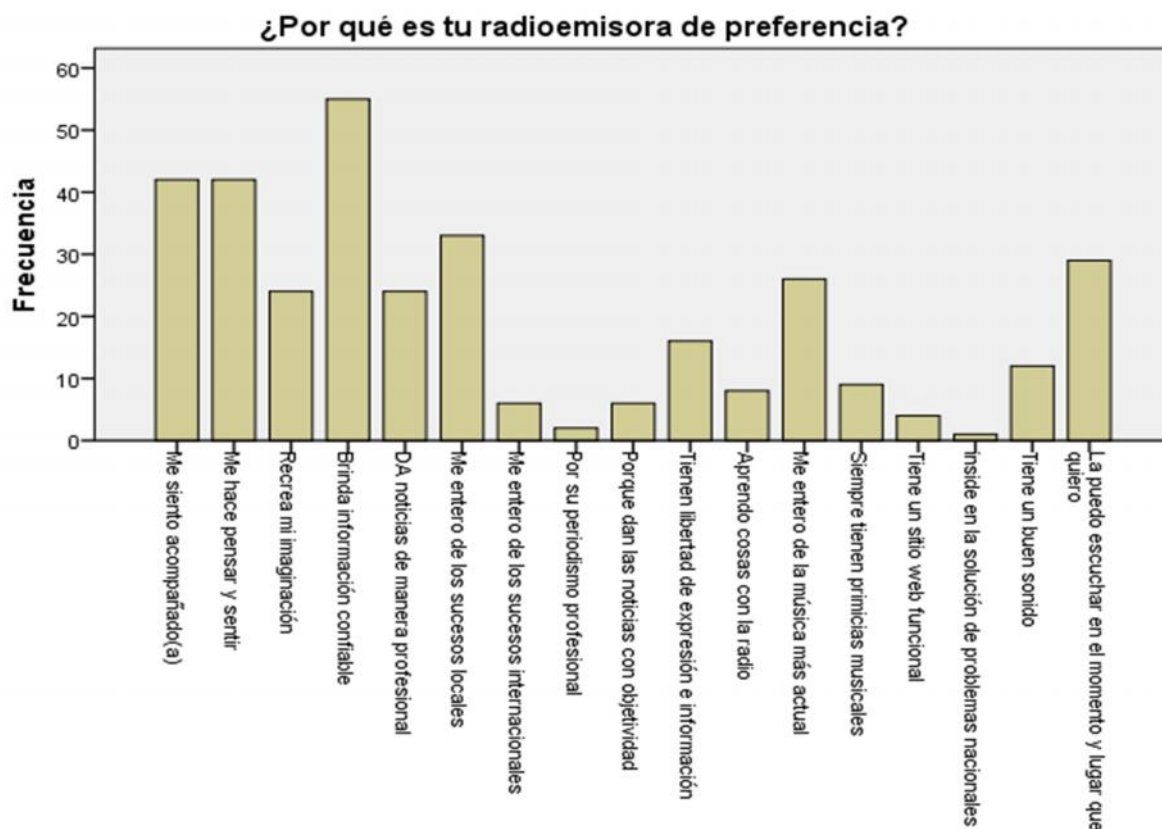


Figura 104. Razones de preferencia de emisora radiofónica. Fuente: elaboración propia

Es así como se observa que prefieren la radio por temas de música, recreación, acompañamiento, en un 44.7%; por información en un 42.9%; el resto (12.4%) aprecia su elección con base en opciones de escuchar la radio en el lugar y momento que quiera, con buen sonido y en un sitio web funcional.

¿Por qué es tu radioemisora de preferencia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Me siento acompañado(a)	42	10.9	12.4	12.4
	Me hace pensar y sentir	42	10.9	12.4	24.8
	Recrea mi imaginación	24	6.2	7.1	31.9
	Brinda información confiable	55	14.3	16.2	48.1
	Da noticias de manera profesional	24	6.2	7.1	55.2
	Me entero de los sucesos locales	33	8.6	9.7	64.9
	Me entero de los sucesos internacionales	6	1.6	1.8	66.7
	Por su periodismo profesional	2	.5	.6	67.3
	Porque dan las noticias con objetividad	6	1.6	1.8	69.0
	Tienen libertad de expresión e información	16	4.2	4.7	73.7
	Aprendo cosas con la radio	8	2.1	2.4	76.1
	Me entero de la música más actual	26	6.8	7.7	83.8
	Siempre tienen primicias musicales	9	2.3	2.7	86.4
	Tiene un sitio web funcional	4	1.0	1.2	87.6
	Incide en la solución de problemas nacionales	1	.3	.3	87.9
	Tiene un buen sonido	12	3.1	3.5	91.4
	La puedo escuchar en el momento y lugar que quiero	29	7.5	8.6	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 81. Razones de preferencia de emisora radiofónica. Fuente: elaboración propia

Con relación al locutor de radio de preferencia, destaca que el 80.8% respondió no tener ninguna predilección en este rubro, mientras que el 19.2% sí, entre quienes obtuvieron el mayor número de menciones, son: Carmen Aristegui en un 2.4%; Toño Esquinca en un 2.2%; Adela Micha en un 1.3%; Mariano Osorio y Marta Debayle en un 1.1%, respectivamente.

El por qué prefieren a un locutor aplicó para las 339 personas que si escuchan radio, se encontró que el 46.6% pondera que es culto y sabe expresarse; usa un lenguaje con el que siente conexión, en un 6.5%; entiende lo que dice en un 5.3%; es creativo, en un 4.7%; está atento a los mensajes de sus audiencias y les responde en un 4.2%; tiene muchas cosas interesantes que contar en un 3.8%; siempre está de buen humor, dice lo que piensa con libertad e interés en la gente, maneja un pensamiento positivo, me hace feliz, en un 3.5% respectivamente; es carismático, en un 3.2%: es incluyente y plural en un 2.9%; entera de los mejores productos y servicios en un 2.4%; provoca y ayuda a ser mejor persona en un 1.5%; comparte experiencias de vida enriquecedoras en un 1.2%; es auténtico, transmite que ama su trabajo, en un 1.8% respectivamente.

¿Cuál es tu locutor(a) de radio, favorito?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No tengo locutor favorito	274	71.2	80.8	80.8
	Otro	65	16.9	19.2	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 82. Predilección de locutor. Fuente: elaboración propia

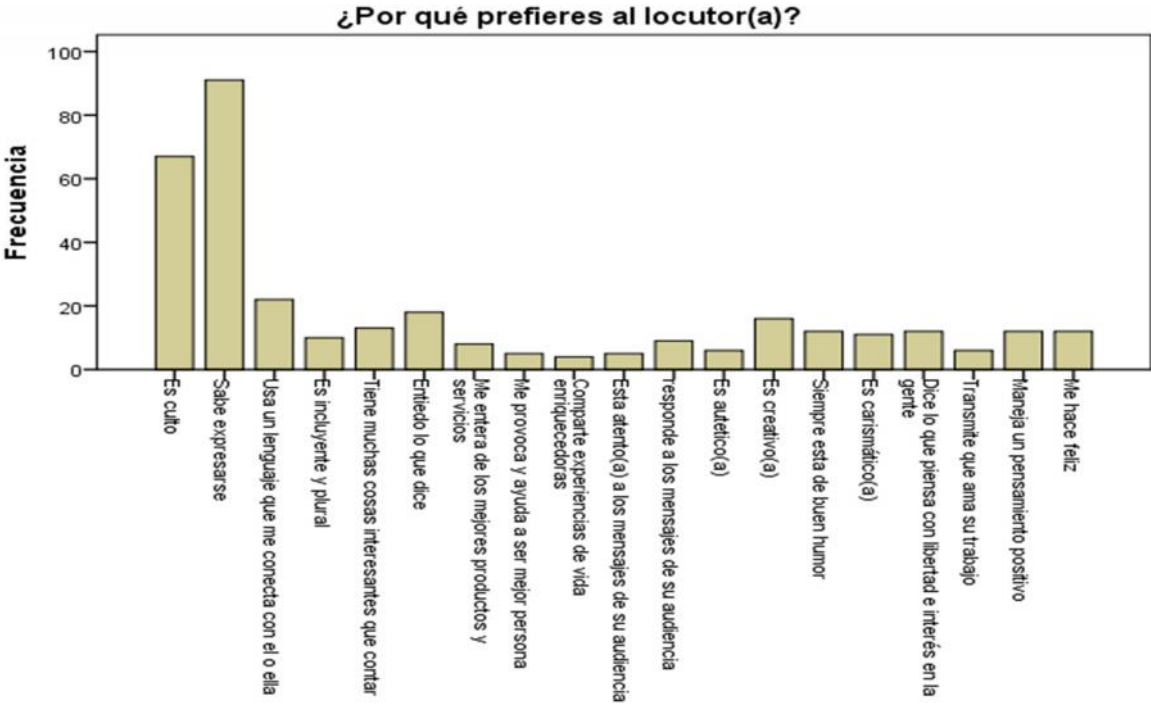


Figura 105. Razones de preferencia de locutor radiofónico. Elaboración propia

¿Por qué prefieres al locutor o locutora?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Es culto	67	17.4	19.8	19.8
	Sabe expresarse	91	23.6	26.8	46.6
	Usa un lenguaje que me conecta con él o ella	22	5.7	6.5	53.1
	Es incluyente y plural	10	2.6	2.9	56.0
	Tiene muchas cosas interesantes que contar	13	3.4	3.8	59.9
	Entiendo lo que dice	18	4.7	5.3	65.2
	Me entera de los mejores productos y servicios	8	2.1	2.4	67.6
	Me provoca y ayuda a ser mejor persona	5	1.3	1.5	69.0
	Comparte experiencias de vida enriquecedoras	4	1.0	1.2	70.2
	Está atento(a) a los mensajes de su audiencia	5	1.3	1.5	71.7
	responde a los mensajes de su audiencia	9	2.3	2.7	74.3
	Es auténtico(a)	6	1.6	1.8	76.1
	Es creativo(a)	16	4.2	4.7	80.8
	Siempre está de buen humor	12	3.1	3.5	84.4
	Es carismático(a)	11	2.9	3.2	87.6
	Dice lo que piensa con libertad e interés en la gente	12	3.1	3.5	91.2
	Transmite que ama su trabajo	6	1.6	1.8	92.9
	Maneja un pensamiento positivo	12	3.1	3.5	96.5
	Me hace feliz	12	3.1	3.5	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 83. Razones de preferencia del locutor radiofónico. Fuente: elaboración propia

De los 339 radioescuchas, el 23.6% sí interactúa con la radio emisora o el locutor, mientras que el 76.4% no lo hace. En la siguiente pregunta, cuando se les planteó que en caso de interactuar con la radio emisora o el locutor cuál es su medio de preferencia, en congruencia, el 76.7% reiteró que no interactúa.

De quienes sí establecen comunicación en esta vía, se identificó que el 11.8% lo hace mediante teléfono celular, el 4.1% por Facebook, el 2.9% por twitter, el 2.4% mediante teléfono local, el 1.2% por correo electrónico y el .9 por otra red o medio.

¿Interactúas con la radiodifusora o el locutor?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	80	20.8	23.6	23.6
	No	259	67.3	76.4	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 84. Interacción con radioemisora o locutor. Fuente: elaboración propia

En caso de que interactúes con la emisora o el locutor a través de qué medio:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Teléfono Celular	40	10.4	11.8	11.8
	Teléfono Local	8	2.1	2.4	14.2
	Correo Electrónico	4	1.0	1.2	15.3
	Facebook	14	3.6	4.1	19.5
	Twitter	10	2.6	2.9	22.4
	Otra Red Social, otro medio	3	.8	.9	23.3
	No interactúo	260	67.5	76.7	100.0
	Total	339	88.1	100.0	
Perdidos	Sistema	46	11.9		
Total		385	100.0		

Tabla 85. Medio de interacción con la radioemisora o el locutor. Fuente: elaboración propia

En caso de que interactuas con la emisora o el locutor, a través de qué medio:

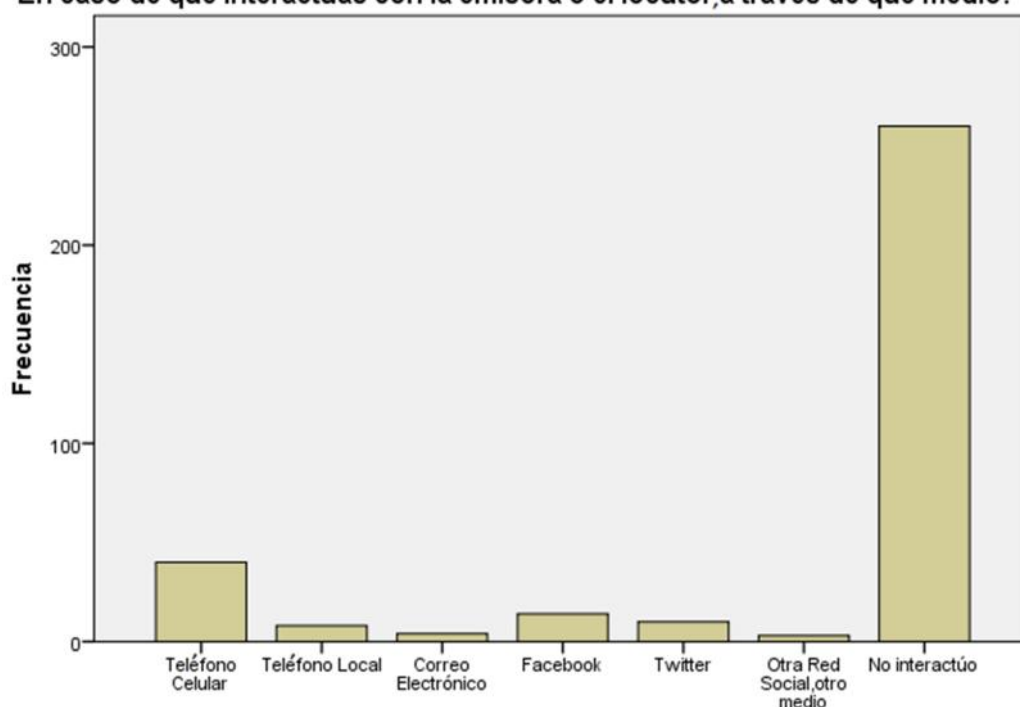


Figura 106. Interacción con emisora o locutor. Elaboración propia

Al total de entrevistados (385), tanto aquéllos que escuchan radio (339), como quienes no (46), se les planteó qué les gustaría de una radiodifusora para que sea de su preferencia y se encontró lo siguiente:

Buena música, mayor variedad, actualizada, con secciones especializadas en un 41%; buenas noticias, información objetiva, veraz, actual, concisa, confiable, oportuna, útil, responsable, en un 21%; análisis, objetividad, confiabilidad, no manipulación con un 9.1%; buen balance de contenido, programación interesante, actual, útil, de calidad, variado, versátil, en un 6.8%; contenidos culturales, educativos, de finanzas, de ciencia, temas actuales, en un 3.9%; menos anuncios en un 2.6%; mensajes optimistas, de desarrollo personal, ejercicio, psicología, en un 2.3%; buenos locutores, animados, cultos, inteligentes, profesionales, en un 1.8%; buena radio, buena vibra, en un 1.5%; artículos de interés colectivo con un 1.4%; hablar de valores, honestidad, amor; interactuar y ocupar más medios para ello; reportajes y seguimiento de noticias; en un 1%, respectivamente.

Con menos de un punto por ciento, se registraron respuestas como: concursos con premios (.8%); análisis de problemas políticos y económicos (.5%); atractivo para niños y participación de ellos (.5%); calidad de formato, podcast (.5%); conciencia de la importancia de la música y comunicación (.5%); entrevistas (.5%); libertad de opinión (.5%); radio dinámica e inteligente (.5%); servir a la sociedad, que se preocupa por la comunidad (.5%); divertidos, originales, innovadores (.5%); consejos e información para mujeres (.3%).

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Buena música, mayor variedad, actualizada, con secciones especializadas	147	41
Buenas noticias; información objetiva, veraz, actual, concisa, confiable, oportuna, útil, responsable	85	21
Análisis, objetividad, confiabilidad, no manipulación	43	9.1
Buen balance de contenido, programación; interesante, actual, útil, de calidad, variado, versátil	22	6.8
Contenidos culturales, educativos, finanzas, de ciencia, actuales	18	3.9
Menos anuncios	10	2.6
Mensajes optimistas, de desarrollo personal, ejercicio, psicología	9	2.3
Buenos locutores, animados, cultos, inteligentes, profesionales	7	1.8
Buena radio, buena vibra	5	1.5
Artículos de interés colectivo	5	1.4
Hablar de valores, honestidad, amor	4	1
Interactuar y ocupar más medios para ello	4	1
Reportajes y seguimiento de noticias	4	1
Concursos con premios	3	0.8
Análisis de problemas políticos y económicos	2	0.5
Atractivo para niños y participación de ellos	2	0.5
Calidad de formato, podcast	2	0.5
Conciencia de la importancia de la música y comunicación	2	0.5
Entrevistas	2	0.5
Libertad de opinión	2	0.5
Radio dinámica e inteligente	2	0.5
Servir a la sociedad, que se preocupa por la comunidad	2	0.5
Divertidos, originales, innovadores	2	0.5
Consejos e información para mujeres	1	0.3
Suma	385	100

Tabla 85. Requerimientos de los oyentes de una radio emisora. Fuente: elaboración propia

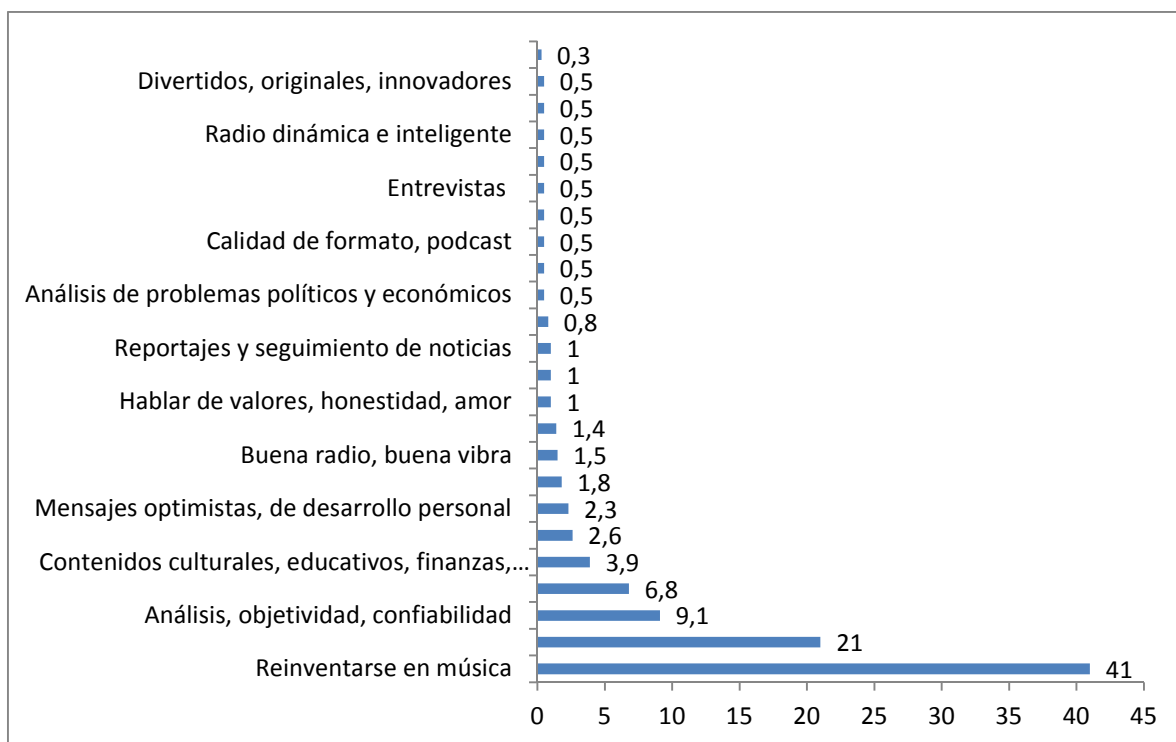


Figura 107. Requerimientos y preferencias en radio emisoras, de los ciudadanos. Elaboración propia

Algunas de las medidas de tendencia central más importantes para efectos de la presente investigación, se trata de las siguientes:

Quienes sí escuchan radio, en promedio lo hacen durante 4.5 días a la semana; por 2.14 horas diariamente. Mayoritariamente los oyentes sintonizan la radio 7 días a la semana y son más quienes escuchan al menos durante 1 hora al día, la radio.

Estadísticos

		¿Cuántos días a la semana suele escuchar radio?	¿Aproximadame nte cuántas horas escuchas radio?	¿Horario preferente o regular en el que escuchas radio?	¿Medio preferente en que tú escuchas radio?	¿Lugar preferente en que tú escuchas radio?
N	Válido	339	339	339	339	339
	Perdidos	46	46	46	46	46
Media		4.50	2.143	2.12	2.29	2.40
Mediana		5.00	2.000	2.00	2.00	2.00
Moda		7	1.0	1	2	2
Desviación estándar		2.008	1.3260	1.188	1.151	1.057
Varianza		4.032	1.758	1.412	1.326	1.117
Suma		1527	726.5	718	777	814

Tabla 86. Correlación y estadísticas básicas de respuestas de radioescuchas. Fuente: elaboración propia

Capítulo 10: Pilares del Modelo de la Calidad, Compromiso Solidario en Radiodifusión (CSR)

La incertidumbre actual nos impone desafíos que habrá que considerar no solo desde la técnica y el ámbito material, sino también desde el impacto humano; es momento de recurrir a nuevas fórmulas para brindar valor colectivo en lo que se realice.

‘Vivimos en una sociedad azotada por una fuerte depresión económica y, lo que es más preocupante, una crisis de ideas y valores. Las respuestas tomadas desde los poderes públicos a esta situación, como recortes o contención, no han servido para resolver los problemas sino para poner en jaque la idea de un estado del bienestar, de naturaleza social, que trata de mitigar las desigualdades entre sus ciudadanos. Precisamente por este motivo se hace necesario buscar una solución más compleja y a largo plazo... Nuevos modelos que generen ideas creativas e innovadoras encaminadas a la creación de empleo de calidad, incrementen el bienestar de los ciudadanos, ampliando sus espacios de participación activa, de comunicación y expresión, y construyendo una sociedad más equilibrada, presidida por la idea de justicia social, donde cobren importancia los valores del compromiso emocional, racional y ético, y que gestione la diversidad como una fuente de riqueza’ (García, Rodrigo L., Rodrigo I, 2014).

Con base en la teoría e investigaciones vertidas en la presente investigación, se categorizó una serie de indicadores y elementos de calidad, nutridos además por los hallazgos reportados como parte del estudio cualitativo realizado a expertos y el sondeo por encuesta dirigido a radioescuchas.

Considerando como pilares la aportación de Maslow (2005), Conley (2007), Porter y Kramer (2011), Kotler, Hermawan Kartajaya, Setiawan Iwan (2011), Seligman (1998), Csikszentmihalyi (2014), Shahr (2014), Grawitch y Ballard (2015),

Goleman (2009), Gardner (2013), Lindgreen, Seitanidi (2011), Correa (2007), Renouard (2011), Vázquez (2009), Salanova y Schaufeli (2009), Ruíz (2013), Ortega (2011) y García (2006), se definió que el gran propósito de la valoración de la calidad en radiodifusoras está orientado hacia la autorrealización, la cima de desarrollo y significación de lo que se hace como individuo y a nivel organización; cambiar el paradigma y hacer que el trabajo en radio valga la pena, que tenga un profundo significado a nivel personal, organizacional y social; lograr que los miembros que colaboran en la radio emisora entren en estado de 'flow' y 'engagement', para ser más productivos, creativos, conformar organizaciones que con base en sus fortalezas respondan de una mejor forma ante las crisis, alineado al proyecto y calidad de vida individual y para un pensamiento superior; hacia una 'humanidad humanizante y humanizada' (G. 2006).

Lo anterior con indispensable impacto en la transformación sociocultural, según teoría de Kotler, Hermawan Kartajaya, Setiawan Iwan (2011), con el marketing 3.0; y reconectar el éxito de la radio emisora con el progreso social, como lo señala Porter y Kramer (2011) en el concepto de Creación de Valor Compartido (CVC); buscar la transformación y valor social, en este sentido no es responsabilidad social o filantropía, se trata de buscar formar de alianza con los actores de la comunidad para generar valor en todos los participantes a nivel económico, social, laboral, cultural, ambiental.

Con base en estas premisas se conforma la concepción del compromiso solidario en radiodifusión (CSR), que significa colaborar y hacer posible ámbitos de valor compartido; de asumir una posición estratégica según el amplio espectro de necesidades de la sociedad y reorientar los esfuerzos hacia la autorrealización de los individuos y la radio emisora; hacer una atmósfera de trabajo en la que cada uno de los integrantes sienta que alineados al propósito de la radio emisora, responden a su llamado y proyecto de vida, encontrar un alto propósito y significado al colaborar para compartir comunicaciones, contenidos y proyectos, que aporten al mundo y conecten conciencias.



Figura 108. Modelo de Compromiso Solidario en Radiodifusión (CSR). Con base en Maslow (2005), Conley (2011), Kotler- Hermawan-Setiawan (2011), Porter y Kramer (2011), Ortega (2011) y García (2006). Elaboración propia.

La radiodifusión para radio, puede observarse en el nivel de sobrevivencia, que implica las necesidades físicas y de seguridad según Maslow, como una emisora que tiene una frecuencia radiofónica que según autorización concesionada o permitida, logra al aire la potencia y cobertura que le corresponden con un buen sonido. Se cumple con el trabajo. Aplica también para las emisoras por radio web u otro sistema de radiodifusión en el que se logra básicamente la transmisión.

A nivel de seguridad, la radio emisora además de lo anterior, cumple los contratos establecidos con los anunciantes y transmite una programación por horarios y de forma regular para la población de impacto; en los casos en que no

hay venta de espacios, de alguna forma se garantiza la programación en ciertos horarios y con consistencia en la periodicidad.

En un siguiente nivel que es el de pertenencia social, en la radio emisora ya importa lo que piensa el radioescucha y clientes, establecen mecanismos de escucha corporativa; enfatizan la marca y toman en cuenta los comentarios de sus audiencias y anunciantes. Realizan estrategias de presencia o participación en algunas de las actividades cotidianas de los radioescuchas o eventos especiales para ese segmento de audiencia.

En un paso más hacia la autoestima, la radio emisora crea una imagen corporativa con fuertes símbolos de identificación hacia la marca, realiza activaciones y promociones dirigidas hacia segmentos específicos que organiza para afiliación o suscripción; forman 'tribus' (Godin, 2009), se promueven concursos, la obtención de alguna clave o símbolo de bienvenida a ese grupo especial de seguidores, entre otros.

En el nivel de autorrealización, la radio emisora pondera que toda actividad está dirigida hacia conectar conciencias para hacer del mundo un mejor lugar, la comunicación está orientada a lograr una transformación sociocultural mediante las conversaciones, creaciones y aprendizaje entre comunidades, donde la radio emisora cataliza iniciativas y contribuciones para construir un pensamiento superior y una humanidad humanizante y humanizadora.

Cabe destacar que Maslow (2005), considerado por algunos, Padre de la tercera fuerza de la psicología, la psicología humanista, explica que la autorrealización en el ámbito del management ha encontrado eco porque significa la posibilidad de la libertad de experimentar y tomar decisiones; hacer sinergia en cuanto a lo que es de beneficio al individuo en la organización, lo es también para los demás; una gestión ilustrada, en cuanto a considerar que todos los integrantes de la organización son protagonistas activos, que hacen cosas necesarias, útiles, trascendentales y que ellos mismos también lo son.

En suma a esta argumentación teórica, conforme resultados en teoría fundamentada derivada del estudio cualitativo dirigido a los expertos de la

radiodifusión, es contundente el señalamiento de estimar como fundamental, redirigir los esfuerzos de la calidad radiofónica hacia los ciudadanos mediante contenido creativo, útil y comprometido con la sociedad, para contar historias -en el sentido de Jenkins (2008) y Scolari (2011)-, que hagan pensar, sentir y contribuir en la calidad de vida del ciudadano a quien habrá que brindarle las opciones de contacto, interacción y contribución para con la radio emisora e incidir en soluciones sociales para generar comunicaciones y conversaciones que construyan desde una perspectiva a favor de la configuración social.

Los tres códigos con mayor co-ocurrencias del estudio cualitativo, se refieren a: acciones y actitudes riesgosas (con 66 citas); liderazgo (con 40 citas); y calidad (con 37 citas).

Lo cual revela en principio, la urgencia señalada por repensar la forma de hacer radio en un marco de compromiso auténtico con la ciudadanía, donde la forma de liderar y la consideración de la calidad en el ejercicio de la radiodifusión, son claves para avanzar en una dirección de mayor beneficio para todos los involucrados, no solo para servir a los intereses mercantiles y políticos por los que se devela, usualmente las radio emisoras sujetan el proceso creativo y ejercicio plural e inclusivo.

De las acciones y actitudes riesgosas, ponderan la falta de contenido y creatividad; falta de auténtico compromiso con la ciudadanía; falta del compromiso del ciudadano consigo mismo y su entorno; influencia en el medio por el ámbito político y línea gubernamental; falta de respaldo a la política de respeto al periodismo; uso excesivo de estereotipos en las comunicaciones; inadecuado lenguaje y comunicaciones del locutor; dilemas de acción en cuanto a la responsabilidad por productos anunciados.

En esta dinámica, los expertos observan que la falta de contenido de calidad o creativo en radio, es un grave vacío para el desarrollo de la sociedad y los individuos, reconocen que hay un riesgo importante de sostenibilidad e independencia económica, por ello no hay mecanismos de gestión de la interactividad e innovación radiofónica y se contrata menos personal, lo que provoca

que se automatizan las radio emisiones y se convierte en menos de una aplicación web, en la que solo transmite música y anuncios comerciales.

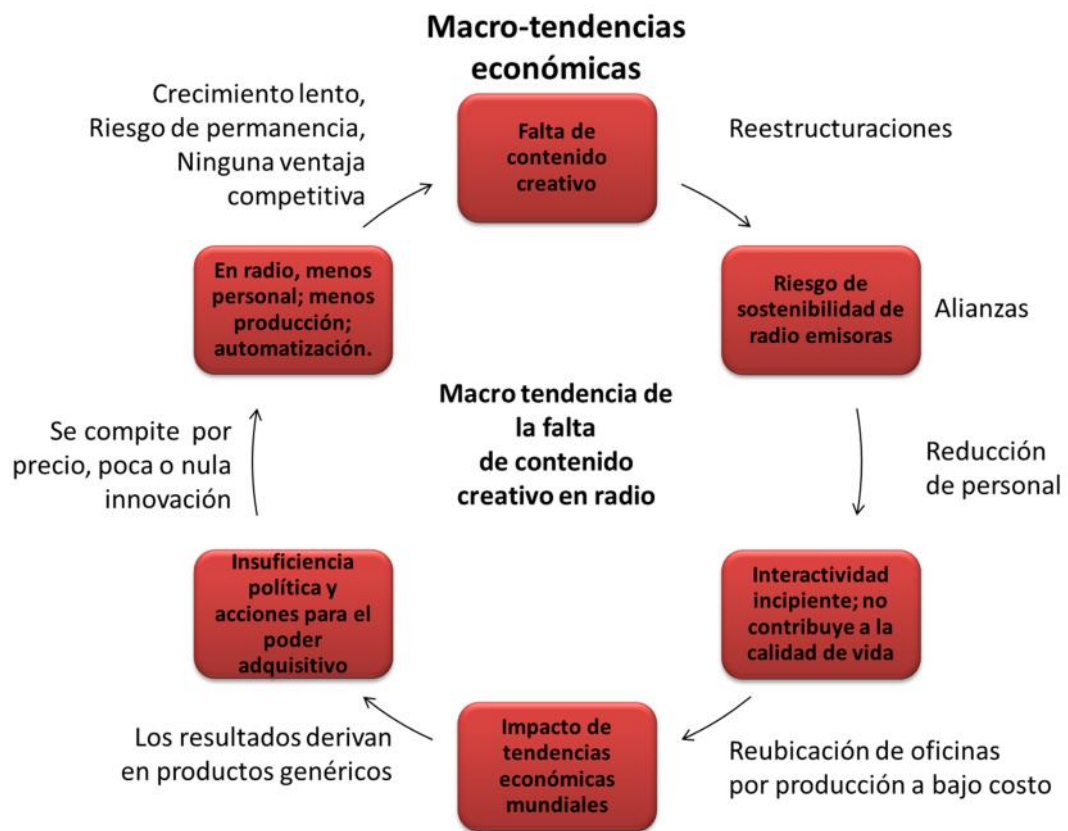


Figura 109. Macro tendencia de la falta de contenido creativo en radio influenciada por la macro tendencia económica. Elaboración propia

Esto en sintonía con lo que los teóricos también declaran en cuanto a que los gobiernos con la legislación, han dificultado el valor compartido. En la batalla de la competencia, retos por las macro-tendencias económicas, se hicieron reestructuraciones, alianzas, reducción de personal, reubicación por producción a bajo costo, los resultados derivan en productos genéricos, ventaja por precio, poca o nula innovación, crecimiento lento y ninguna ventaja competitiva clara. Sus comunidades entonces tienen menos beneficios, incluso cuando generan más utilidades (Hellriegel (2005), Ohmae (2008), Porter y Kramer (2011)).

Otro hallazgo notable derivado del estudio cualitativo, fue la detección de las claves de la calidad en concatenación, es decir, los expertos definen que la calidad

en radio es contenido creativo y comprometido con el ciudadano, esto como requisito fundamental de la labor de radio; con base en ello se configuran historias, reales, auténticas, originales y habrá que saber contarlas en un lenguaje radiofónico, en el que destacan 'el matrimonio de la radio' que es con el teatro, la música, la poesía; lo cual implica concentrarse en lograr mensajes con en esta vía, de forma sencilla, asequible y útil para el ciudadano, que le haga pensar y sentir y con ello contribuya de manera favorable en la calidad de vida, considerando los retos del avance tecnológica y cambios en el estilo de vida de los usuarios, para brindarle opciones que faciliten su escucha e interacción con la radio emisora en distintas plataformas, dispositivos, formatos, con personalización de contenidos por preferencias o afinidad, con disponibilidad absoluta durante las 24 horas del día; lo cual, permitirá abrir canales de reflexión colectiva donde se oriente hacia ser mejores individuos y buscar formas de soluciones a problemáticas nacionales latentes, lo que nos llevará a conformar una sociedad fortalecida y por ello resulta vital que los profesionales de la radio tengan especiales competencias, conductas y actitudes comprometidas, en cuanto a la búsqueda de lo importante, lo que requiere mejoría de forma preponderante, dirigirse a la gente en sus escenarios reales de vida y evaluar el impacto de los mensajes. Para así conseguir una radio de calidad, no como radio espectáculo, sino como radio contenido.

Lo anterior en absoluta coincidencia con las teorías base del Compromiso Solidario en Radiodifusión, ya que en una perspectiva de la mercadotecnia 3.0, se considera al ciudadano para co-crear y configurar historias para contarlas en radio; con el ánimo de cima (o peak) para hacer pensar y sentir, contribuir en esta manera a elevar su calidad de vida conforme el estilo, opciones y preferencias de uso de tecnología y dispositivos de los distintos usuarios; para que en la autorrealización se oriente el esfuerzo e interrelaciones para una sociedad más constructiva y fortalecida que en un pensamiento superior lleve a la búsqueda de lo importante para el ciudadano en su realidad, que le fortalezca y cadyuvar así a la acción de la humanidad humanizante y humanizadora.



Figura 110. No radio espectáculo sino radio contenido en Creación de Valor Compartido (Porter y Kramer, 2011). Elaboración propia

En congruencia con lo anterior, los expertos además enfatizan la importancia de generar contenidos innovadores, creativos y útiles desde una posición crítica constructiva y en el uso de tecnología para la interacción, radio-pantalla, aplicaciones móviles, como puntos de encuentro con los radioescuchas para oír y generar contenidos, comunicaciones, personalizarlos, compartirlos, en el momento y forma que el ciudadano elija, convenga o le sea más factible.

Estas afirmaciones son aludidas también por los teóricos e investigadores de las olas tecnológicas, convergencia mediática, la radio perfilada en la innovación tecnológica, citados en el marco teórico del presentetrabajo, tales como: Bell (1976); Zbigniew (1979); McLuhan (1990); Drucker (1999); Toffler (1997); García y Gértruxis (2009), Jenkins (2008), Ortíz (2012), Dizard (1997), Sloan (2005), Davenport, Larose, Straubhaar (2012), Castells (2000), Negroponete (2000), Cebrián (2008, 2009), Codina (2009), Sánchez y Piñeiro (2014), Lazo, Martínez y Sánchez (2013), Vivian (2011), Sartori (2006), Hayden, Webster (2015), Starr (2004), Fernández, García, Kutchera, (2014), Carvajal (2013).

De tal forma que tanto teóricos, investigadores y expertos, apuntalan a que la radio a través del monitoreo de las tendencias del entorno y su interacción permanente con las audiencias, puede conformar información valiosa para aprovechar oportunidades de impacto en el desarrollo de la emisora y fortalecimiento de la oferta de valor hacia los ciudadanos.



Figura 111. Ruta emergente de las oportunidades para la radio. Elaboración propia

Los expertos entrevistados coinciden con Maslow (2005), Conley (2007), Seligman (1998), Csikszentmihalyi (2014), Shahr (2014), Grawitch y Ballard (2015), Hill (2014), Gardner (2011), Vázquez (2009), Salanova y Schaufeli (2009), Porter y Kramer (2011), Ruíz (2013), Ortega (2011) y García (2006), en cuanto a dirigir esfuerzos en la radio emisora para la conciencia de aportación constructiva

en el mundo, al poner a las personas en primer lugar, promover la absoluta pasión por lo que se hace e involucramiento en la radio y su ámbito de influencia.



Figura 112. Liderazgo emergente en radio emisoras. Fuente: elaboración propia

Por ello también ponen de manifiesto generar una cultura y competitividad en la radio emisora con orientación hacia el bienestar, al concentrar esfuerzos en las fortalezas identificadas de la organización y su personal; propiciar la libertad creativa, reconocer el trabajo, desarrollar las competencias de los colaboradores, promover la salud, seguridad y un equilibrio entre trabajo y vida personal y conseguir con ello el ‘engagement’ o compromiso apasionado y en ascenso creativo, de quienes forman parte del talento de la emisora.

De tal forma que, hablar de radio de calidad, consiste en perspectiva de los expertos y en congruencia con los teóricos e investigadores, esencialmente en contenido creativo y útil a la ciudadanía; todos los esfuerzos de las radio emisoras, tales como el diseño y proceso de producción, los aliados de la misma; la programación y formatos; el perfil del comentarista, el del locutor para una innovación radiofónica; deberían estar alineados en esta ruta, como se muestra en el

gráfico semántico resultante a la luz de la teoría, investigaciones y teoría fundamentada.

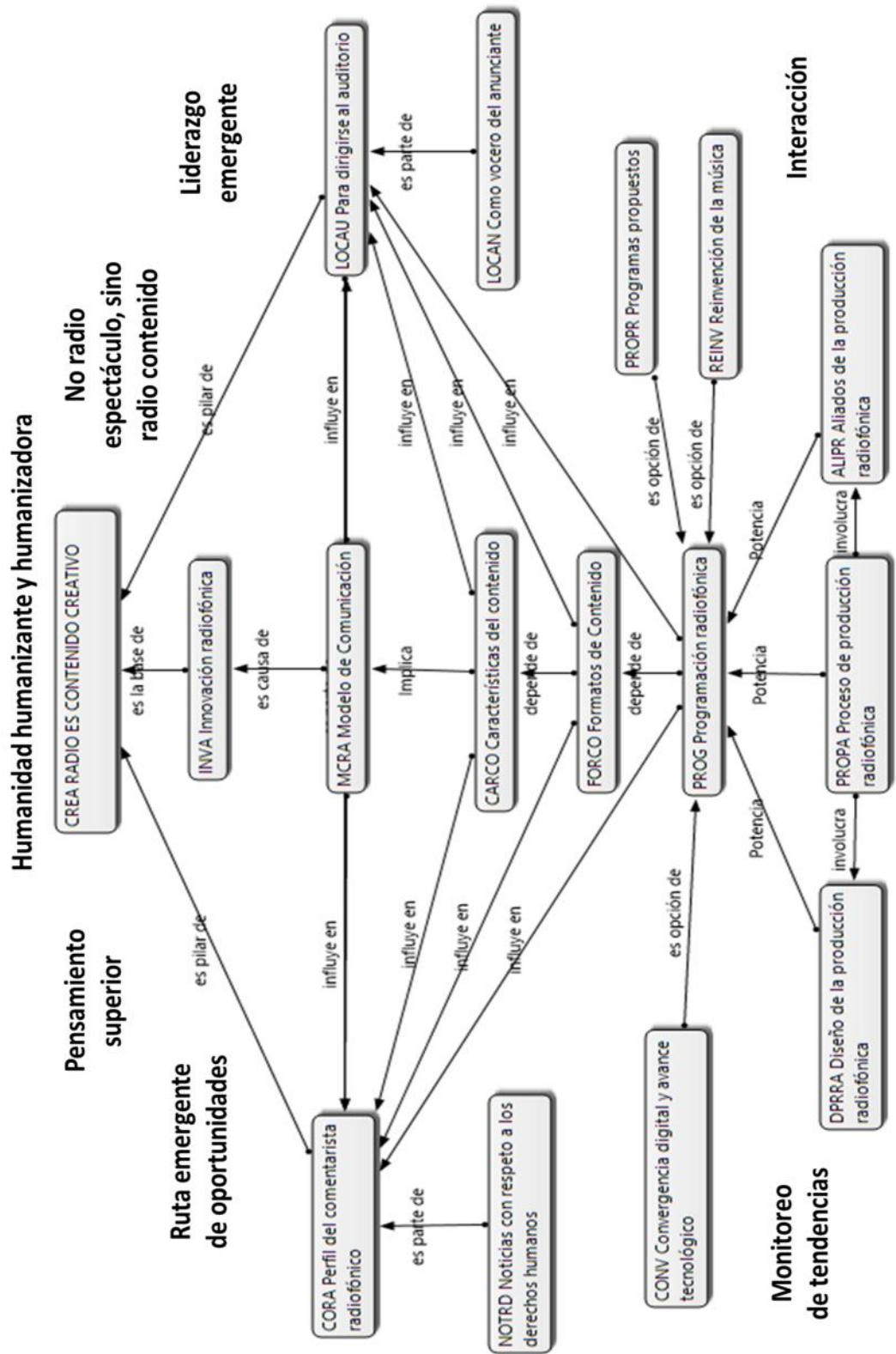


Figura 113. Calidad radiofónica es contenido creativo. Elaboración propia.

Es así, como derivado de la teorización soportada mediante Atlas TI, se perfila el compromiso solidario en radiodifusión (CSR), que significa hacer el corazón de la existencia y actividades de la radio emisora, la transformación dirigida al bienestar social y a un mundo mejor; hacia la generación de un pensamiento superior y una humanidad humanizante y humanizadora, que en el modelo de CSR resultan vertebrales.

El siguiente esquema se basa en la representación semántica derivada del cualitativo en la cual se consideran componentes fundamentales para lograr el CSR en el ámbito de México con perspectiva global, mismos que los expertos señalaron como emergentes y fundamentales para transformar el desempeño de las radio emisoras en México en virtud de que las condiciones actuales definen trabajar de forma conjunta.

En un tiempo en el que se requiere de mayor transparencia, confianza, pluralidad, evitar reproducir la violencia y falta de tolerancia, así como reforzar la orientación a la formación del ciudadano en su propio rol y como ser humano, la radio emisora en la perspectiva del Compromiso Solidario en Radiodifusión plantea diversas oportunidades, gestionar este riesgo implica mayores posibilidades de desarrollo, basados en las fortalezas y propósito fundamental solidario de la radio al crear contenido que contribuya al bienestar de la ciudadanía, por ello es importante propiciar sinergias nacionales para estrategias de cuidado ambiental, acuerdos para evitar prácticas de acciones y actitudes riesgosas; y por el contrario, aliarse para comportamientos éticos específicos del discurso radiofónico; monitorear y aprender de los principales dilemas de acción, promover una conciencia del ciudadano y hacerle partícipe de las acciones de impacto social.

Poner en práctica un sistema de gestión de la calidad como organización mediática que se atreva a desempeñarse con indicadores de impacto social y de valor compartido, de cara a los retos inherentes de la convergencia mediática, sería una verdadera radio de avanzada, una radio que comienza el camino de ser un gestor inteligente y humanizado de tránsito de contenidos en multiplataforma.

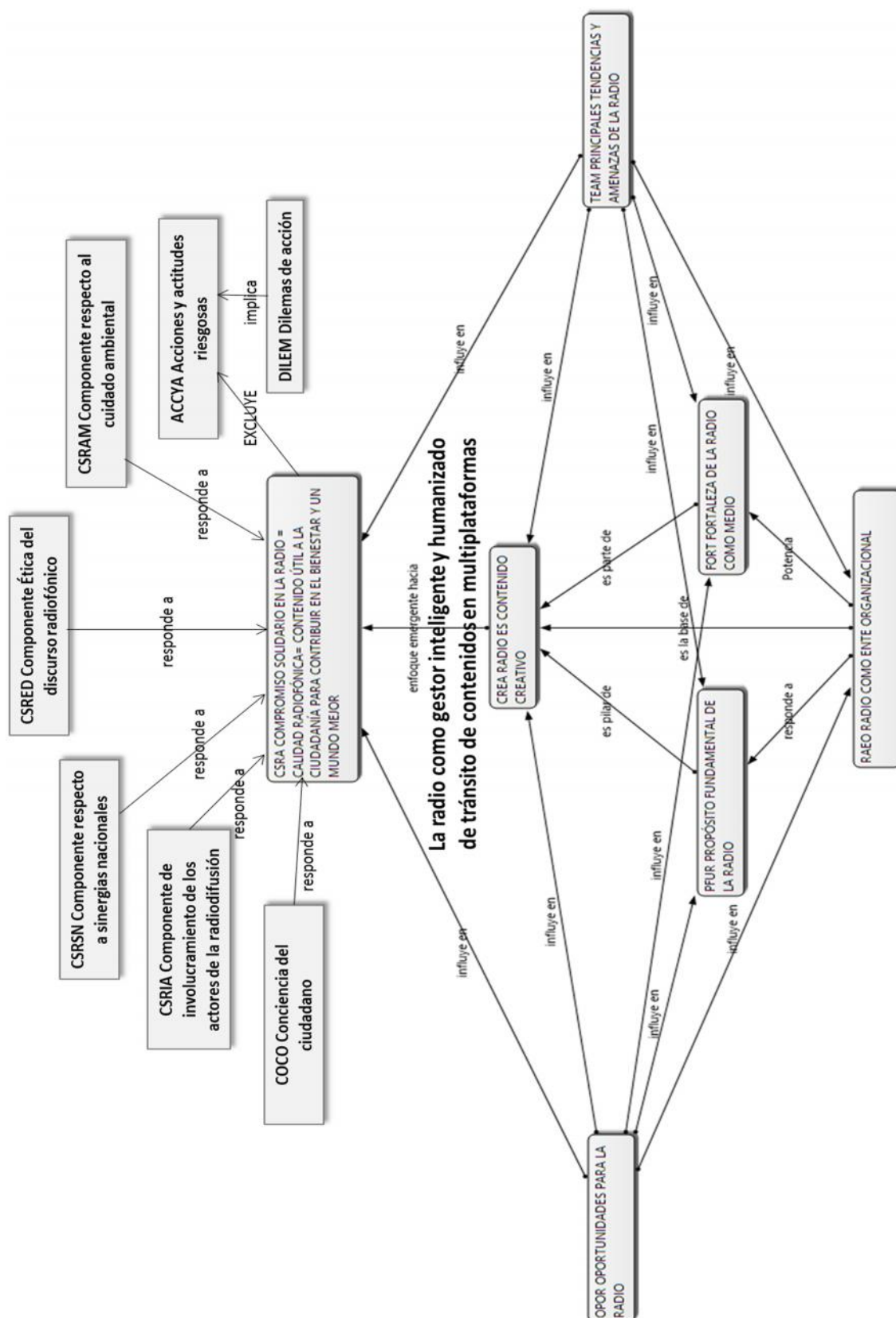


Figura 114. La radio como gestor inteligente, humanizado y de tránsito multiplataformas. Elaboración propia.

Sin lugar a dudas, el modelo de CSR basado tanto en la teoría, investigación y teoría fundamentada derivada del estudio cualitativo, apuntala hacia la misma concepción de una radio que sirve a la ciudadanía y que aporta convivencia y comunicación útiles en la construcción de una colectividad creativa, proactiva, incluyente y de valor compartido; según las demandas y escenarios actuales.

Todo lo anterior también encuentra sustento en lo reportado por los radio escuchas, quienes en general, registran una buena penetración y hábito de escucha de la radio, en particular por las mañanas, antes de llegar al trabajo o iniciar la jornada del día, con medio preferente de escucha en automóvil aunque hay un segmento importante que sintoniza por dispositivos e internet; piden de las radio emisoras, más diversificación de contenidos, reinventar la música, objetividad en la información, que sea veraz, oportunidad y brinden contexto; locutores más preparados, cultos, que sepan expresarse, interactúen; que sean plurales, incluyentes y tengan libertad de expresión.

Es así como se cimienta el modelo de Compromiso Solidario en Radiodifusión (CSR).

La radio, en su dimensión de ente organizacional, puede seguir la línea para el diseño, implementación y gestión del enfoque CSR mediante procesos; es un hecho que las radioemisoras se rigen por líneas administrativas definidas por los consejos, accionistas, organismos públicos de dependencia o asamblea, dependiendo la naturaleza y marco jurídico de la emisora; y a nivel gestión es conveniente incluir parámetros de soporte que refuerzan la materialización del CSR.

➤ **Enfoque de procesos del Modelo del CSR**

El enfoque de CSR, a nivel proceso, observa las actividades, recursos y elementos de la organización con base en la calidad de vida de su personal, de sus grupos de referencia y del entorno en el que ejerce su actividad, incluye como parte de su actividad cotidiana hacer alianzas con patrocinadores, gobierno, comunidades y redes universitarias, además de otros grupos de interés como proveedores,

sociedad, otros inversionistas, organizaciones educativas, comunitarias, ambientales, de diversidad étnica, cultural y global, para la realización de contenidos específicos que aportan al mundo y generan interacción.

La interacción para diseño y producción es mediante el uso de las tecnologías de información con fines estratégicos y pondera el ánimo creativo y libre de sus audiencias para la construcción conjunta de mejoras en la producción y distribución de contenidos.

Todo su personal es consciente de lo que significa su trabajo en CSR, lo hace con pasión y placer, se promueve la creación de valor compartido y se privilegian las historias auténticas, únicas y basadas en la misión de la radio emisora, involucrando a las audiencias y mediante alianzas con los grupos de referencia.

La medición es conforme registro de tendencias y oportunidades del ambiente en una gestión de riesgos y los rubros de desempeño definidos.

El liderazgo lo ejercen todos los integrantes de la organización y el arquitecto social brinda los ambientes de creación e innovación y se encarga de que el personal cuente con las herramientas y recursos materiales, técnicos y financieros para realizar su labor y contribuir en la innovación.

En la cima (peak), se trabaja con el más alto propósito de significación para el individuo y la organización; la emisora radiofónica como medio, asume un papel de interacción y compromiso solidario en radiodifusión (CSR); la innovación radiofónica se convierte en una práctica compartida y permanente; se atiende lo que el Dr. Kotler (2013) propone como Marketing 3.0, que se centra en la persona, el medio ambiente, la felicidad del individuo y el concepto clave son los valores.

Evoluciona el interés clave en el producto o servicio, hacia el consumidor, en este caso, audiencias, para considerar que son co-creadores, como lo refiere Prahalad (2013), que destaca la colaboración directa de los posibles radioescuchas precisamente en lo que anhela, desea o necesita comunicar y estará esperando y generando retroalimentación por el sentido de comunitarización que ahora prevalece y facilita internet y las redes sociales, así como el avance de la tecnología móvil.

‘Bienvenidos a la cultura de la convergencia, donde los viejos medios chocan con los nuevos, donde los medios populares y corporativos se entrecruzan, donde el poder del productor mediático y el poder del consumidor mediático interaccionan de maneras impredecibles. La cultura de la convergencia es el futuro, pero está cobrando forma en nuestros días. Los consumidores serán más poderosos en el seno de la cultura de la convergencia, más solo si reconocen y emplean ese poder como consumidores y ciudadanos, como participantes cabales en nuestra cultura’ (Jenkins, 2008. Pp. 257)’.

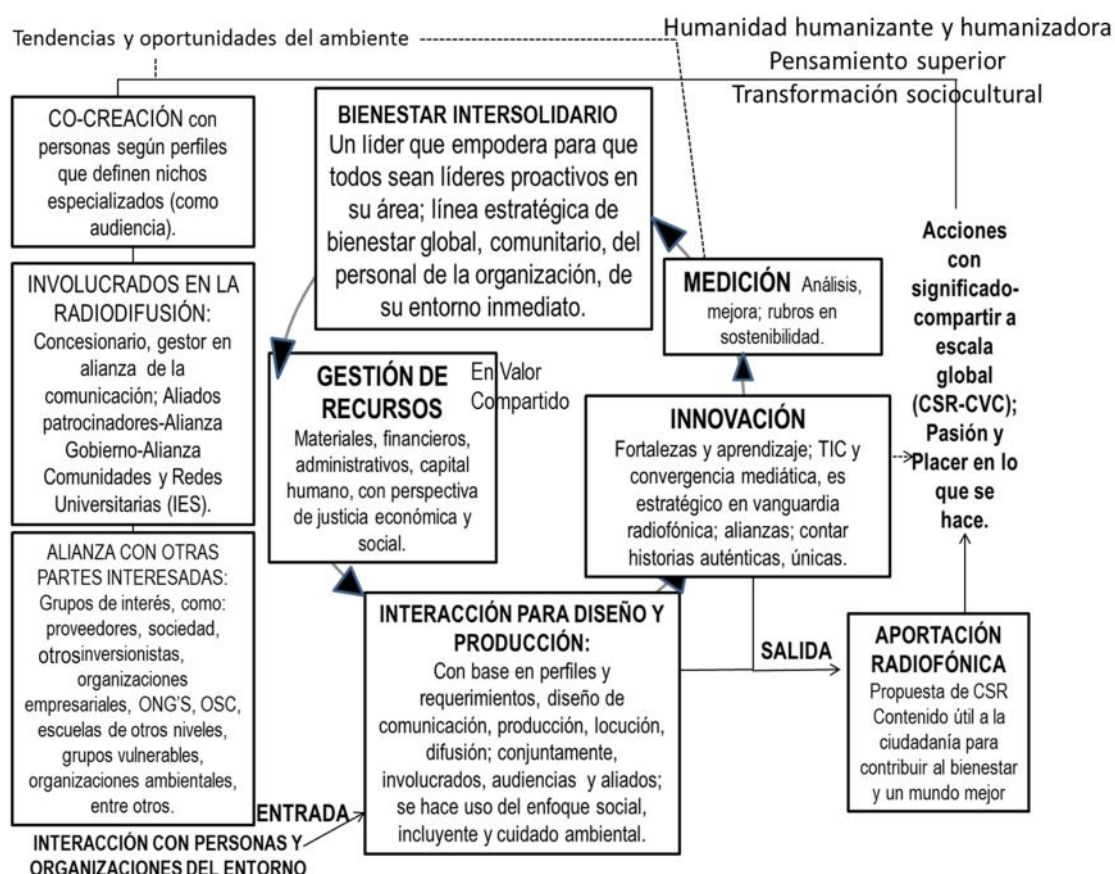


Figura 115. Gestión de radiodifusoras con enfoque en Compromiso Social en Radiodifusión (CSR) y procesos. Con base en Maslow (2005), Conley (2011), Kotler- Hermawan-Setiawan (2011), Porter y Kramer (2011), Ortega (2011) y García (2006). Elaboración propia.

Con este enfoque, la evolución de la mercadotecnia es hacia la del tipo 3.0, de tal manera que se convierte en una función que impregna todas las actividades de la radio emisora dirigida hacia la conexión de conciencias.

Los niveles de gestión de la radio y el tiempo de mercadotecnia utilizada define la propuesta de valor que se pretende hacia los ciudadanos. En un primer nivel, centrado en el 1.0, el interés principal son las ventas o la transmisión en el caso de organismos públicos, cuya propuesta es solo la funcionalidad del servicio radiofónico.

En un segundo nivel, a través de la mercadotecnia 2.0 la radio emisora ya cuenta con una política de calidad y mejora al considerar la satisfacción del consumidor inteligente como tema central de sus acciones, busca la diferenciación para generar una propuesta funcional y emocional.

En un tercer nivel se considera además la retención del cliente, se reconoce diferencias y características especiales de los radioescuchas, se busca la interacción y experiencia para generar lealtad y amor de marca.

En un nivel de mercadotecnia 3.0 la radio emisora concentra sus actividades en los valores, el objetivo es la felicidad del individuo, el punto de partida es la contribución de valor hacia el entorno, tiene como herramientas aplicaciones avanzadas de interacción e investigación para bienestar del individuo, en colectivo y respecto al medio ambiente.

De tal forma que el enfoque en el CSR es potenciado en la filosofía de la mercadotecnia 3.0, cuyos intereses principales se observan en el cuadro siguiente.

NIVELES DE GESTIÓN DE LA RADIO	TIPO DE MERCADOTECNIA	Objetivos	Visión de su punto de partida	Herramientas	Concepto Clave	Propuesta de valor
Nivel 1: Radio Básica	1.0 Centrado en producto	Ventas	Atender compradores masivos con necesidades y producir	Revolución industrial	Desarrollo del producto	Funcionalidades
Nivel 2: Radio con Política de Calidad y mejora (PCM)	2.0 Orientado al Cliente	Satisfacer al consumidor	Comprador inteligente	Tecnología de la información	Diferenciación	Funcional y emotiva
Nivel 3: Propuesta radiofónica con mejora continua (PRO)	2.0 Orientado al Cliente con alianzas de interés	Satisfacer y retener al consumidor	Comprador inteligente con necesidades específicas	TIC e interacción	Experiencial	Lealtad y amor por la marca
Nivel 4: CSR, Compromiso Solidario en Radiodifusión	3.0 Impulsado por el valor	Felicidad del individuo	Valor en el medio ambiente	TIC, aplicaciones avanzadas de interacción e investigación.	Valores	Funcional, emocional, conciencia

Tabla 88 . Gestión radiofónica conforme tipo de evolución de mercadotecnia hacia el enfoque en CSR. Elaboración propia adaptado de Kotler- Hermawan-Setiawan (2011)

Con base en lo expuesto hasta el momento, se definió la estructura e integración del **Modelo de calidad de las radiodifusoras basado en el Compromiso Solidario (CSR)**, mismo que resulta de la sistematización de conocimiento y deriva en una serie de indicadores para guiar la actividad radiofónica de avanzada.

‘Hay vértices absolutos que logran poner a todos (o casi todos) de acuerdo... pero más allá de estos pocos momentos de gran síntesis... es totalmente aceptable pensar en una articulación de la calidad a distintos niveles’ (Bettetini, 2001. Pp. 266).

➤ **Conformación de la estructura del Modelo de calidad de las radiodifusoras basado en el Compromiso Solidario (CSR)**

Para la integración del Modelo de calidad de las radiodifusoras basado en el Compromiso Solidario (CSR), se consideró como eje principal la orientación vertida en los esquemas presentados con anterioridad en este mismo capítulo, que corresponden al Modelo de Compromiso Solidario en Radiodifusión (CSR), radio contenido en Creación de Valor Compartido (Porter y Kramer, 2011); la ruta emergente de las oportunidades para la radio; liderazgo emergente en radio emisoras; la radio como gestor inteligente, humanizado y de tránsito multiplataformas, así como el de gestión de radiodifusoras con enfoque en Compromiso Social en Radiodifusión (CSR) y procesos.

De tal manera que se identificaron aquéllos aspectos fundamentales que darían la primera dimensión del compromiso solidario en radio, que se nombran: 'Claves de la calidad' y que mediante matriz de tópico, respecto a la Creación del Valor Compartido (Porter y Kramer, 2011), Autorrealización (Maslow, 2005), Peak (Conley, 2014), Marketing 3.0 (Kotler, 2011), permitió construir de forma totalmente original cada indicador, al establecer las preguntas concentradas en la intencionalidad definida en cada rubro con aspiración permanente hacia la configuración del pensamiento superior que lleve a la acción de una humanidad humanizante y humanizadora.

Se definió además una segunda dimensión del modelo, categorizado como: 'Programas o líneas de acción permanentes', que son los indicadores derivados directamente de las demandas de los radioescuchas y observaciones puntuales de expertos con relación a evitar prácticas riesgosas y forjar una radio por el bienestar colectivo.

En esta dimensión a diferencia de la anterior, no se plantea en preguntas, sino más bien como afirmaciones, en la idea de que puedan ser implementadas de manera transversal en la organización radiofónica como políticas, comportamientos esperados, principios éticos, valores o mediante otro mecanismo que permita la implementación de dichos criterios de forma permanente y conforme la operación

que por naturaleza jurídica entre otras características propias del medio, le resulte más familiar, operativo y efectivo.

Una tercera y última dimensión constituye el modelo de calidad con CSR, donde se analizaron aquéllos rubros que fortalecen lo definido como 'Claves de Calidad', es decir, la dimensión 1 del modelo. La dimensión 3 se denominó: 'Orientaciones solidarias y contexto de radiodifusión'; se basa en teorías e investigaciones vertidas en el marco teórico del presente trabajo, así como elementos experienciales y de contexto aportadas por los expertos entrevistados en el estudio cualitativo del ámbito de la radiodifusión, distinguiendo justamente sus aportaciones como '***Expertos, aunado a los requerimientos identificados de los radioescuchas conforme tópicos especificados.

Cabe señalar que la dimensión 1 contiene los indicadores que se considera vitales en la operación de la calidad con perspectiva de CSR, por ello la radio emisora deberá plantear su desempeño en función de estos; las enunciaciones de la dimensión 2, tendrían que ser estimadas como inherentes y de práctica responsable en el modelo de calidad de CSR, debido a que guía la componente ética del discurso radiofónico; los aspectos de la tercera dimensión potencian las fortalezas del medio y su personal para aprovechar las oportunidades del entorno y conseguir en sinergia mejores resultados.

Una vez que se realizó el trabajo de diseño, análisis y síntesis de tópicos e indicadores, se estableció la utilidad de considerar cuatro áreas básicas que sustentan la operación del modelo de la calidad de CSR, que sirven de agrupación de indicadores en las tres dimensiones ya referidas; dichos cuadrantes, son:

- ☐ Engagement con ciudadanos y el entorno (CSR, CVC)
- ☐ Bienestar intersolidario (valores de dirección)
- ☐ Innovación radiofónica
- ☐ Gestión de valor compartido

El esquema de la matriz de definición y análisis de indicadores, como ejemplo, es el siguiente:

RUBRO 1: ENGAGEMENT CON CIUDADANOS Y EL ENTORNO (CSR-CVC)				
Dimensión 1				
Tópico/Teoría	CVC (Creación de Valor compartido)- Porter y Kramer	PEAK – Autorrealización-Conley/ Maslow	Marketing 3.0 – Kotler	CSR (de las prácticas a considerar)
Ejemplo: Engagement con ciudadanos Teóricos e investigadores: Evans y Lindsay (2014) Gardner (2008) Scheving (2014) García y Marfil (2015)	¿Qué tipo de valor se brinda al ciudadano como individuo, en el contexto de comunidades, en la localidad, región y cómo genera valor también a la radio emisora?; ¿reconocemos los psicográficos de los ciudadanos?	¿Promovemos que los ciudadanos interactúen y compartan de sus formas de autorrealización con orientación específica a la misión de la radio emisora?; ¿se considera en general, que la radio emisora como organización, ‘es un negocio’ en el que todos deben ganar?, ¿cómo?	¿Se reconoce al ciudadano como persona en sus diferentes dimensiones: como seres humanos integrales, con inteligencia, corazón y espíritu y de qué forma contribuimos a favor de esta conciencia del individuo?	¿Qué mecanismos se utilizan para conocer de los perfiles de ciudadanos y propiciar conversaciones con ellos y entre ellos, en la promoción de una conciencia de individuo integral?
• DIMENSIÓN 3: ENTORNO DE LA RADIOemisora, FORTALEZAS Y MKT 3.0				
CRITERIO	INDICADOR			REFERENCIA
Tendencias y amenazas del entorno de influencia en la radio	¿La radio emisora realiza investigación y desarrollo de manera conjunta con Universidades? ¿La radio emisora difunde contenidos de calidad, con un esfuerzo especial dirigido hacia las minorías? ¿La radio emisora establece formalmente redes de colaboración con otras radio emisoras u organizaciones? ¿La radioemisora colabora estrechamente con radioemisoras municipales, indigenistas, sociales?			Gallego (2010) Straubhaar, Larose y Davenport (2012) Lavine y Wackman (1992) Cantú (2011) ASQ, American Society for Quality (2011) **De los Expertos
• DIMENSIÓN II. PROGRAMAS O LÍNEAS DE ACCIÓN PERMANENTES COMPROMISO SOLIDARIO EN LA RADIO= CALIDAD RADIOFÓNICA=CONTENIDO ÚTIL A LA CIUDADANÍA PARA CONTRIBUIR EN SU BIENESTAR Y UN MUNDO MEJOR Derivado de las observaciones y llamamientos de los expertos y radioescuchas Componente Ética del discurso radiofónico Evitar toda comunicación de fomento a la violencia Distinguir y en lo posible evitar difundir el lenguaje del crimen organizado, ‘narco lenguaje’ Comunicar las buenas acciones o hechos heroicos del ciudadano Comunicación consciente para provocar reflexión				

Tabla 89. Ejemplo de matriz de análisis y conformación de indicadores del modelo de calidad de CSR. Elaboración propia.

La matriz de definición y análisis de indicadores completa, se ubica en el Anexo No. XVI 'Matriz de análisis y conformación de indicadores del modelo de calidad de CSR'.

Cabe señalar que el apartado referido en la matriz como CSR (de las prácticas a considerar), es un indicador de confirmación del rubro, es decir, sintetiza lo que se busca con el rubro referente de calidad.

Una vez conformada la matriz en comento, se procedió a una nueva versión de redacción de indicadores, con el propósito de expresar de una forma más clara, sencilla y precisa, lo que se pretende. El resultado está descrito en el apartado IV del presente trabajo de investigación: 'Modelo de calidad de las radiodifusoras basado en el Compromiso Solidario (CSR)'.

Entre algunas otras consideraciones en la construcción de indicadores del modelo de la calidad de CSR, debe hacerse la acotación con relación a que se estimó un modelo funcional para las radio emisoras, aunque se vislumbra que en su aplicación requiere de alguna adecuación conforme la unidad informativa, debido a la diversificación de dichos medios de comunicación, por su tamaño (micro, pequeñas, medianas o gran empresa); tipo y naturaleza jurídica (pública, comercial, comunitaria, universitaria, indigenista, web); rango de cobertura, plataformas tecnológicas logradas para transmisión e interacción; años de trayectoria en el ámbito; entre otros aspectos, que influyen en la operación.

➤ **Reflexión en la integración del Modelo de la calidad CSR**

El panorama mundial, en particular de México, demanda reinventar los enfoques de organización y comunicación para el bienestar de la sociedad.

Los resultados de la investigación documental y de campo, son la base para la creación del valor compartido que propone la sinergia de esfuerzos a partir de las organizaciones e iniciativas radiofónicas que asuman una necesidad social y que alineen los grupos del entorno y la actividad para lograr una transformación cultural

socioeconómica guiados por los indicadores de calidad correspondientes y descritos en el modelo conformado.

‘Actualmente, en México, estamos frente a una violencia desbordada, ilegal y brutal, asociada al enriquecimiento desmedido y a la obtención de poder... A pesar de que la tendencia es la parálisis y el miedo ante la inseguridad, hay pequeños sectores que intentan de manera incipiente, reconstruir tanto las vidas personales como la vida colectiva de la ciudad’ (Figueroa y López, 2013).

Es de tal importancia que los medios radiofónicos rediseñen sus paradigmas y formas de operación porque tienen la capacidad de coadyuvar en la forma social, para retraerse, aislarse, agremiarse, constituir comunidades, hacer demandas a una sola voz; recrearse con todas las posibilidades propias del ser y de la vida.

Francisco García (2005), refiere que Aristóteles toma por objeto de la retórica, al hombre mismo, todo lo que le atañe, pero muy especialmente la comunicación. Este valor de la retórica entendida como principio regulador conlleva una razón básica del Ser.

‘Aristóteles considera a la retórica tanto desde el punto de vista de los contenidos como el de la expresión. Y todo esto lo vincula por una parte a la lógica; por otro, a la dialéctica como estrategia; y finalmente a la ética. Aristóteles sigue presente en la cuarta ola de la comunicación. Su triple estrategia persuasiva: logos, ethos y pathos. Palabra y pensamiento, ética, y sentimiento... si la retórica entendida al estilo Aristotélico, en su fin último es el bien de la humanidad, es decir, su felicidad, ¿qué tanto de lo que hacemos contribuye en ello? (García, 2005).

Parte III

CONCLUSIONES

Conclusiones

‘Había más preocupación, la regla era más importante; ahora la radio ha pasado a segundo o tercer plano, es más importante la televisión; no nos hemos dado cuenta los radiodifusores lo que tenemos en la mano, una gran herramienta de educación y cultura que son dos cosas distintas’.

Alejandro Wong

‘Cuando asumí la Dirección de la Revista ‘Siempre’, era un momento también en que prácticamente ninguna mujer era directora de una publicación política y donde yo digo, que lo más complicado ha sido sobre todo ganarse la confianza y el crédito de una clase política dominada todavía por hombres; era un doble reto y una doble lucha que había que dar y pues ahí vamos... con periodismo para servir’.

Beatriz Pagés

La radio está donde se escucha, no donde se hace. La radio tiene que ser un medio comprometido en la sociedad y por lo tanto, tiene que tener presencia en ella, debería dejar de ser un púlpito desde el que se lanza unos mensajes y bajarnos a la calle a hacer más programas en directo, abrir más los micrófonos al oyente, salir a la calle y le ponemos un micrófono a este taxista y vamos a escuchar qué es lo que está haciendo y también en un mercado... Hacer más radio en vivo pero no como radio espectáculo, sino como radio compromiso.

Chusé Fernández

Las radios universitarias tenemos la obligación de ser la punta de lanza de la experimentación y creatividad; nuestra obligación social es que lo que trasmitamos, haga pensar y haga sentir al que nos escucha, esa yo creo que sería nuestra aportación social en plena libertad de expresión, totalmente.

El radioescucha participa poniendo de su parte emociones e imaginación, lo que a final de cuentas nos hace mejores individuos. La búsqueda mía ha sido quitarle obstáculos a la creatividad. Yo quiero pensar que el contar historias que muevan sentimientos y te hagan pensar, va a seguir siendo un mecanismo de comunicación.

Fernando Escalante Sobrino

El reto principal para la industria de los medios, es adaptarse a la nueva realidad del siglo XXI, sin perder de vista el servicio que han ofrecido en el pasado... Enfocarse en presentar siempre nuevos formatos, en el caso de radio, nuevas ideas de programación, nuevas maneras de utilizar la radio y poner programas de calidad que informan, educan y mantiene al tanto de las condiciones del ser humano en el mundo.

Jhon Schneider

Se requiere que vayamos pensando en avanzada, que prevemos hacia dónde se están moviendo las tendencias, investigar qué es lo que ese anunciante va a necesitar el día de mañana para entender mejor que está haciendo bien y qué es lo que tiene que seguir haciendo y qué es lo que tiene que dejar de hacer.

Hoy debemos tener más claro que sí estamos globalmente conectados y la tecnología ha evolucionado y aumentado tanto, que ya no es exclusiva; mientras más común la hagas para que más personas tengan acceso a ella va a ser mejor; tendríamos que partir de la premisa de, ¿qué hacer para que la radio esté en todo momento y en todo lugar, disponible? y generar justamente ese contenido.

Adriana Arriaga

El mexicano, nuestra idiosincrasia, nos hace ser muy felices con muy poco, no se necesita grandes recursos para hacer el régimen feliz en este país, usualmente nos adaptamos, pero no nos podemos adaptar a la cada vez más amplia desigualdad de ingresos, de capacidad económica, de cultura, de educación, por eso tenemos problemas de violencia y no lo vamos a solucionar ni con soldados, ni con policías, ni con más violencia; lo vamos a solucionar solamente con una cultura de dar y eso sí, los medios masivos de comunicación lo pueden decir así y no importa si esta estrategia dura cinco, siete o diez años, para entender este mundo y dar un nuevo giro. Se requiere comunicación comprometida con la audiencia y con la solidaridad del país que queremos.
Luis Mercader

A las nuevas generaciones, a nuestros hijos, a nuestros nietos, a nuestros hermanos, habrá que inculcarles lo que es la radio, en especial a los nuevos niños que nacieron con una computadora o con un iPad, entonces no extrañarían la radio y es necesario mostrarles que hay otras cosas aparte de lo que ellos manejan; la mayor riqueza de la radio es la satisfacción de poder transmitir lo que uno siente - es lo que yo creo-.
Ing. Miguel Fernández

Siempre he pensado que en el mundo, cualquier cosa que se haga, hay que hacerla pensando precisamente en el mundo; con honradez y disciplina en el trabajo. El mundo de la radio tiene un atractivo maravilloso, es un mundo que te conecta con la gente. La radio es mi vida, es lo que me apetece, yo no podría vivir sin radio.
Antonio Ormad

El legado de la radio es despertar la conciencia de la gente, cuando haces a tu auditorio preferir algo mejor de lo que está escuchando y eso promueve el cambio de sintonía en busca de algo que es verdaderamente valioso, la estación ya cumplió su misión.
Tú serás buen(a) locutor(a) cuando conectes tu garganta con el cerebro y tu cerebro con el corazón, cumpliendo esas premisas lo que digas va a ser muy importante y serás un locutor diapasónico, el locutor que hace vibrar a su radioescucha, compartir la cultura que es transmitir cosas que valen la pena y que entusiasman para mejorarse; no hay que decir que una estación no hace cultura porque no lee a Shakespeare o Cervantes en su micrófono, no, la estación que da resultado culturalmente es la que mejora a su auditorio.
Ramiro Garza

El futuro de la radio es prometedor. Sin duda, las nuevas tecnologías que compiten directa e indirectamente con las radiodifusoras representan un gran reto, pero eso nos impulsa a trabajar más duro, a innovar. Habrá que adaptarse a los cambios sociales y culturales implícitos y encontrar distintas opciones que complementen su financiamiento.

Lo que más me entusiasma, como director general del IMER, es participar en el crecimiento y la consolidación de la radio pública en nuestro país, a través de una oferta radiofónica que fomenta la participación de la sociedad y cubre las necesidades de grupos que requieren ser atendidos.
CP Lara, IMER

Las radiodifusoras debemos redoblar esfuerzos y formar sinergias para mantener a la radio en el lugar que merece dentro de la sociedad, y esto sólo se puede conseguir con ofertas radiofónicas innovadoras y de calidad, que vayan de la mano con el avance y las transformaciones ideológicas, culturales, sociales y tecnológicas a las que día a día se enfrenta la humanidad.
Lic, Lavalle, IMER

La radio para mí es un estilo de vida personal, todo aquello que tenga que ver con el bienestar individual de la gente, es de mi interés. Sumo al programa contenidos: llámese música, concursos, entrevistas, secciones, lecturas de libros, en el ánimo de que cuando el programa termine, seamos un poquito mejores. Un poquito mejor cada día, esta es mi filosofía; a mí me ha servido el pensamiento positivo como eje vertical, para mí sigue siendo una bandera muy defendible probadamente y muestra de ello es que cada vez hay más personas que se convencen que también puede ser esa una opción para su vida; la fórmula ha tenido éxito y la emisora convierte ese éxito de la audiencia en éxito comercial y queremos que nuestros anunciantes también estén conscientes y se sientan felices, que sean congruentes y estén contentos y tengan buenos resultados.

Mariano Osorio

Creo que el buen trabajo se basa en buenas relaciones interpersonales, entonces para mí eso es lo principal, poner a las personas en primer lugar. El bienestar también tiene que ver con encontrarle sentido al trabajo, que las personas sientan que lo que hacen vale la pena o que están contribuyendo al bien común de la sociedad; lo que están encontrando las investigaciones actuales es que el bienestar no solo es bueno para las personas en el sentido de su experiencia subjetiva sino para su salud física y para la rentabilidad de las empresas, es decir, que sí es una buena inversión porque las empresas en las que la gente está bien, tienden a tener mayor éxito comercial.

Margarita Tarragona

Frases de expertos vertidas en las entrevistas de profundidad, presentadas por orden alfabético de nombre.

1. Conclusiones del marco teórico

La radio es un medio importante, que sigue vigente y se proyecta con buen futuro. En la teoría analizada se observa que la radio desde sus inicios ha cambiado de mecanismos jurídicos, administrativos, en tecnología mediática y propiamente radiofónica; y en ello, prevalece la importancia de quien emite la voz, de quien hace uso del espacio y tiempo para configurar y compartir mensajes, además de ser presto a la escucha.

El origen de la radio en México es promovido por inquietudes del Ingeniero de Tárnava y sus estudiantes, quienes experimentaron con la emisión de señal. Sin embargo, el interés de quienes estaban a la cabeza de la vanguardia empresarial tomaron la posibilidad del desarrollo del medio, básicamente para fines mercantilistas y así es como se constituyó la primera gran radio emisora en la categoría de fines de lucro, la XEW, que hasta la fecha, sigue con gran posicionamiento e impacto en el ámbito a nivel país y Latinoamérica y fue pilar del desarrollo de la industria; con el privilegio que desde los años 30's nació la primera radio universitaria del país, que hoy conocemos como Radio UNAM, hito en el ámbito de la difusión del quehacer académico superior.

La radio consigue su arraigo en México por ser el primer medio de comunicación electrónico de mayor accesibilidad a la población, desde el cual surgieron grandes personalidades del espacio artístico, de comunicación, periodismo, locución; unía familias literalmente alrededor de la transmisión y se consideraba fuente importante de noticias y entretenimiento. Fue cómplice del desarrollo del urbanismo y los cambios culturales de la ciudadanía que migraba del campo hacia la ciudad, que aspiraba a la escalera social y que mediante las tele y radio novelas, encontraba en sintonía la proyección del imaginario.

La radio como medio, confrontó su primer gran desafío con la aparición de la televisión y posteriormente en México para encontrar nuevas fórmulas, la respuesta solidaria de las radio emisoras a raíz del temblor de 1985 en la Ciudad de México, hizo que las personas encontraran nuevamente la calidez y cercanía de la radio y se

modificaron los formatos hacia los informativos que hasta nuestros días son vigentes.

La influencia de Estados Unidos en las formas de comercialización de la radio, la investigación de mercados como catalizador del capitalismo y el incentivo publicitario, la gestión de la empresa mediática más en su dimensión organizacional que en el contexto de su papel social, está fraguado en un ámbito de radiodifusión mexicana que muestra ser producto de una serie de estrategias de conglomerados mediáticos, permitidos e incentivados por el sector público y familias de mayor poderío económico, que conlleva a que aún hoy, se ubique predominantemente algunos grupos empresariales en la industria radiofónica.

La cercanía y acuerdos comerciales de México con Estados Unidos, ha beneficiado el acceso a la tecnología radiofónica y las mejores prácticas de negociación y gestión, sin embargo, también ha incidido en parte, en la falta de resolución y creatividad de los propios radiodifusores mexicanos por intentar nuevas fórmulas y ser persistentes en ello, en la reducción de sus esfuerzos provocados igual, por la presión ejercida por parte de los conglomerados mediáticos que prevalecen.

En esta lógica de mercado, se observa que la cadena de producción de media convergente, está impulsada por intereses de poderosos grupos económicos a nivel mundial, en acuerdo con los gobiernos, para estandarizar y modernizar la infraestructura de este componente en la industria de los medios. En México, se cuenta con una poca desarrollada industria de las telecomunicaciones, por un marco legal que no responde a las necesidades del escenario real actual y por las prácticas de los conglomerados mediáticos aventajados. Se espera en corto tiempo que la última iniciativa de ley en radiodifusión incida al menos, en presentar nuevos mecanismos de promoción y concesión de licencias, transparencia y servicio puntual; en México aún importa para muchas comunidades la transmisión analógica, debido a la geografía montañosa y la falta de infraestructura en internet. En esta vía, la radio digital está planeada introducirla en los siguientes años a nivel popular con el sistema IBOC, mismo autorizado y promovido en Estado Unidos.

En este sentido, la macro-tendencia mediática como organizaciones económicas es hacia la integración, alianzas, desarrollo de negocios inherentes a los medios utilizados para hacer uso de la presencia y posible distribución de productos y servicios. En aras de responder más a la lógica del mercado que primordialmente a la función social de los medios, es que la radio también tiene el desafío de transformarse para estar a la altura de las demandas reales de la ciudadanía.

La Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión según el Decreto DOF 14-07-2014, promete tanto para la radioemisora comercial, pública, privada, social, un primer paso de orden y sistema en materia; muestra interés nacional por atender lo que se requiere desde la legislación, como industria. Aún falta camino por recorrer, no hay debate o iniciativas formales donde se involucre investigadores o académicos de primer nivel, incluso foros de asuntos que conlleven la calidad e impacto en la transformación social o un mecanismo de la gestión de control que prepondere las necesidades de la ciudadanía en cuanto a la radiodifusión.

Los conceptos de radio, modelos de programación, temática y formatos, es difícil ubicarlos en forma pura, más bien en atención a la convergencia mediática que brinda toda una serie de posibilidades tanto a quienes coordinan y son los constructores de los medios propiamente, como de los ciudadanos, a la vista de los nuevos modelos de comunicación y la internet, que propician la facilidad de interconexión independientemente al tiempo, espacio y lugar; se da en red, modalidades híbridas donde todos los sujetos emiten y reciben mensajes, interactúan, crean comunicaciones, modifican las comunicaciones recibidas, las transforman, las editan, les otorgan una nueva significación y si es de su agrado, los comparten; a nivel individual, como empresa o medio de comunicación.

El ciudadano de hoy en sus generaciones más jóvenes, gusta del uso de la tecnología, su acercamiento con ella es cada vez más natural e inherente a su estilo de vida, por ello se erigen como generadores y administradores de contenidos, sitios y aplicaciones digitales, que cada vez son más amigables y desde las cuales se unen a ciertos grupos por afinidad, creando comunidades donde establecen conversaciones (diálogos) e intercambian información de forma fluida y simultánea, la valoran (califican); esperan de la radio emisora aplicaciones que puedan

personalizar conforme sus preferencias y con primacía de la imagen, donde hay campos de significación en historias que implican sub-universos, en los cuales ellos también pueden aportar y reconocerse entre los personajes de la historia.

Esta democratización de medios empodera nuevamente a los ciudadanos y aunque presenta riesgos y desafíos por la autenticidad, fiabilidad y valoración de las fuentes, así como el respeto a la dignidad y privacidad, genera que la radio se profile cada vez más como un gestor inteligente y humanizado de tránsito de contenidos en multiplataformas.

La estructura y gestión de la radio como empresa informativa en analogía a cualquier otro tipo de organización o empresa, coincide desde el punto de vista de procesos, que basados en insumos generan elementos para la manufactura o producción radiofónica, misma que es distribuida y mediante la promoción y venta se hace llegar a los públicos interesados. Esto implica también la utilización de elementos simbólicos y conceptuales de asociación organizacional para lograr el posicionamiento y preferencia de las audiencias, tales como la marca y el proceso de mercadotecnia y publicidad necesario para estos fines.

En cuanto a la naturaleza del servicio radiofónico, es relevante ponderar las formas y canales de transmisión. Hoy en día se cuenta con diversas opciones según el propósito de la comunicación, presupuesto para adquisición de equipamiento y asesoría técnica, así como para los fines organizacionales que se concibe la radio, tales como transmisión terrestre analógica, terrestre digital, satelital, por cable, en línea o por internet. Esta última opción a un precio muy bajo es lo que detona la participación de cualquier ciudadano como creador mismo de la radio. Los teóricos coinciden en que no hay una opción idónea en virtud de ajustarse a las necesidades y propósitos de quien pretende incursionar o es parte del ámbito de la radiodifusión.

El componente que ponderan los teóricos a nivel organización, es el personal, independientemente de los procesos y tecnología que se utilice; la forma de organizar a los miembros de la radio emisora marcará la pauta de coordinación, comunicación, autoridad y mando. El organigrama resulta una forma de estructura

más flexible y orientada hacia la sociedad de la cual parten las entradas a los procesos radiofónicos.

Los profesionales de los medios y en específico de la radio, también son desafiados en la ola digital, ahora se les considera verdaderos coagentes del campo de las telecomunicaciones; la velocidad de cambio no solo implica la modificación en el estilo de vida de las audiencias a quienes se dirigen, sino la manera de hacer propiamente la labor de comunicación, producción, negociación; los dispositivos cada vez son más potentes y accesibles económicamente, por ello, los tiempos entre producción y distribución se acortan. En noticias, los ciudadanos quieren información de calidad, en el menor tiempo posible, en los formatos que a él convenga.

Según la exploración en investigaciones recientes, los profesionales de la radio deben tener competencias en contar historias a partir de una idea dirigida en forma específica al target, con un argumento de historia contundente (story line y sinopsis), personajes, mundo de significación de la historia, manejo de plataformas, desarrollo de los materiales escritos o audiovisuales necesarios (videos, podcasts, entradas de blog, mapas, entre otros), ejecución y seguimiento del proyecto.

Es un hecho que los teóricos reconocen que aún en la convergencia mediática y avances tecnológicos, la distinción primordial en medios y en la radio, es el contenido, la palabra radiofónica sigue siendo vital, por sobre cualquier medio de transmisión de mensajes o tecnología utilizada; y aunque son muchos los distractores, dispositivos, entretenimiento y aplicaciones disponibles, el profesional de la radio deberá ser capaz de contar historias útiles y significativas para las audiencias para conseguir su preferencia; y tener a la vista igual, que estas historias puedan ser contadas en múltiples plataformas mediáticas y conforme psicográficos e intereses de los ciudadanos a quienes se dirige.

La vida a través de pantallas, aplicaciones de animación, videojuegos, juegos digitales, son tendencias preferentes en los ciudadanos, así como el estilo móvil; por esto la producción y distribución de los contenidos, deberán ser pensados en términos de las características de los ciudadanos, quienes se encuentran en

diferente disposición de aprendizaje y adopción de nuevas tecnologías; además de las barreras técnicas propias de la infraestructura tecnológica de la región que influye en la disponibilidad y acceso a datos mediante internet.

Es una maestría y necesidad combinar los medios fuera de línea y en línea, para comunicar de manera consistente lo mismo, a nivel organización y fortalecer así el posicionamiento y la expectativa de calidad ante las audiencias y grupos de referencia.

Los investigadores y teóricos coinciden en que hay un nuevo lenguaje que es muy propio de la esfera digital y también impregna la categorización de algunas de las opciones más innovadores de la radio, como son: los radio-portales web y webcaster, la radio a la carta, la radio extendida o híbrida, radio personalizada, la radio en mundos inmersivos. Aplicaciones destacadas con Voz IP, para mensajes de voz, por ejemplo, para seleccionar contenidos (tags); fonocorreos, fonochats, fonoforos; sindicación; P2P (Pear to pear); fotoblogs, audioblogs, videoblogs, teleblogs, moblogs; podcasting; mashups; streaming; loosely coupled; open sources. Formas de interacción a través de hipervínculos sobre texto o en pantalla; foros, encuestas y contribuciones, con impacto en noticias; encuentros digitales; al móvil con mensajes de texto, navegar en internet, enviar correos electrónicos, hacer uso de las redes sociales, uso de aplicaciones varias (Apps), bluetooth, GPS o geolocalización, alcance con otros dispositivos (near field comms), control de automóvil, software que funciona en la nube o de forma inalámbrica (POS), aplicación para ubicar las vías de tránsito y rutas para desplazarse en la ciudad (transit), ver televisión, ver video juegos, redes de trabajo o de otro tipo, correo directo, impresiones, participar en promociones en lugares cerrados y espacios abiertos (digital media, outdoor, indoor), escuchar radio como función única o de manera compartida con alguna otra función del móvil.

En prospectiva, se observa que conforme se consiga el avance y transición de la web 3.0 a la web4.0 se logrará la convergencia de la inteligencia entre funcionamiento del ser humano y las máquinas o dispositivos, con mayor sincronía, que podrá operar también con mayor seguridad de forma remota (en la nube) y un

internet de las cosas que impactará no solo la radio, sino todos los ámbitos y actividades de la vida humana.

Las redes sociales merecen especial atención porque representan verdaderos movimientos sociales, que pueden estar a favor o en contra de la marca y comunicaciones de la radio emisora; aunque a la vez, representa una potencial herramienta de colaboración con los distintos grupos de referencia, para generar inteligencia colectiva o sabiduría de la multitud y hacer productiva la conexión con seguidores y hasta evangelizadores de la radio emisora, a quienes de brindarles contenido 'contagioso', es decir, creativo, viral, 'pegajoso', 'spreadability'; lo comparten y se convierten en los principales promotores de la radio al grado de crear incluso sus propias versiones de publicidad o contenidos; de ahí que la comunicación comercial tiene que ser menos irruptiva, más original, donde usualmente el humor funciona y con ello se potencia el mensaje, por ser distribuido de una fuente de conocidos y familiares y por ello tener mayor aprecio por o transmitido y credibilidad.

En esta vía, la reputación y aprobación de las empresas usualmente se consigue a través de reconocimientos externos a la misma, que avalan que la organización realiza adecuadamente sus funciones. La calidad es un ejemplo de ello, es un símbolo de competitividad; en un ámbito de globalización se requiere de fomentar la identidad, reputación y posicionamiento de las organizaciones para la aceptación, preferencia y lealtad de los posibles clientes, argumentando una valor adicional que brinda en forma de certificación o acreditación, cierta garantía de cumplir con determinados requisitos o parámetros para satisfacción de los usuarios.

La calidad según los hallazgos teóricos, son aproximaciones que también se basan en subjetividades, es decir, en la percepción de quienes principalmente gozan del producto o servicio brindado; está igual en función de los competidores, porque con base en ello los posibles clientes también configuran su percepción de la oferta de valor aumentada o disminuida.

La calidad ha pasado evolutivamente de considerarse un problema por contener un defecto en el producto o servicio brindado al de innovación, lo cual modifica la

cadena de valor para establecer prioridades. Un compromiso con la calidad en una empresa, es a base de un sistema, cuyos retos dependen de su asimilación, desarrollo y madurez, en la línea de la satisfacción del cliente, trabajo en equipo y la mejora continua. De tal forma que el alcance depende de las condiciones de la organización, en este caso, de la radio emisora, que puede ir desde la simple transmisión, hasta la consideración de sus grupos de interés base, como los accionistas o consejo patrocinador, radioescuchas y anunciantes; o ir más allá e involucrar grupos de la comunidad para interactuar y co-crear; gestionar con base en parámetros e indicadores donde se tiene mediciones y revisiones que implican mejoras, permanentemente.

Se requiere del apoyo absoluto de la alta dirección, disciplina y formación en la cultura de calidad, aunado a un clima laboral adecuado para llevar el sistema a un nivel de excelencia.

El enfoque emergente de calidad tiene impacto en el bienestar de la población del entorno más inmediato, regional y a nivel global. La confianza es un tema que requiere ser fortalecido, pues la crisis de esta y la corrupción prevalente, genera costos para todos. A nivel global se percibe la necesidad de una mayor conciencia en el uso y explotación de recursos, en el comportamiento e influencia social de las empresas y en un sentido de justicia económica para el desarrollo sostenible y sustentable; la calidad en este rubro, se proyecta más hacia la experiencia total del cliente y atender problemas sociales de la comunidad, considerar la diversidad cultural, las presiones económicas, desigualdad social, educativa, económica, discriminación, entre otros.

En un mundo de incertidumbre y de 'lo líquido' (Bauman, 2003); se requiere de mayor flexibilidad, creatividad e innovación tanto en la definición de los modelos de negocios, como en las estrategias y estructuras de organización, formas de liderar, distribuir productos, servicios, información.

El valor compartido es un paradigma transformador para conectar el negocio con el progreso social al redefinir el producto o servicio en términos de lograr dicho impacto en la comunidad, lo cual demanda reinversión en la cadena de valor para

generar clústeres donde todos los participantes ganan y a su vez, multiplican la filosofía y acciones del valor compartido.

Para ello, las organizaciones, además de atender los procesos y elementos de la planeación estratégica, como misión, visión, valores, liderazgo, administración de recursos, control y mejora continua, además de un adecuado análisis del ambiente externo (FODA), para reconocer oportunidades de generar valor, habrá que establecer al interior estrategias más sustentables de incidencia directa en el personal para una competitividad superior.

El liderazgo con enfoque emergente, en una perspectiva de ‘arquitectos sociales’, representa la veta de soluciones inclusivas, grupales y diferenciales del personal de las empresas, en este caso de las radioemisoras; trabajar con sus fortalezas, definir sus comportamientos éticos o comprometidos (engagement) esperados conformará una cohesión de alto rendimiento.

El engagement en el trabajo hace que las organizaciones sean más resilientes, al haber una mayor cohesión entre el personal y una convicción superior de las soluciones. Se cuenta con investigaciones que reflejan que el estado afectivo emocional del individuo en un ambiente de trabajo o aprendizaje influye en su comportamiento y desempeño.

Por ello es importante una conciencia del conocimiento de individuo en sintonía con sus características propias, su proyecto de vida y la coincidencia con su contribución en la organización y de la organización en sí hacia la comunidad. La psicología positiva, organizaciones positivas o saludables, liderazgo positivo, inteligencias múltiples, semiología de la vida cotidiana, brindan herramientas para que el individuo se sienta mejor consigo mismo, con lo que hace, sea más productivo, genere más valor en la creatividad y conciencia de una mayor aportación al mundo.

De tal forma que el valor compartido y los valores organizacionales implican una ética y responsabilidad corporativa que debe tener fondo, no es solo una estrategia de relaciones públicas o por valor de reputación de marca.

Así, las radio emisoras pueden moverse a un esquema que atiende de manera respetuosa, consciente, profesional, productiva, creativa e inclusiva, a la ciudadanía.

En México, en temas de calidad para radio emisoras hay todo el camino por recorrer en cuanto a la participación de los radiodifusores e implementación de un sistema o gestión en esta perspectiva; se cuenta con opciones en certificación como las del ISO; el distintivo ‘Empresa socialmente responsable’; ‘Great place to work’; y el esquema ISO enfocado a radiodifusores y productores de contenidos en internet (ISAS BCP 9001:2010 Quality Management Systems - Requirements for Radio, TV Broadcasters and Internet Content Producers e ISAS BP-9001:2005 Quality Management Systems - Requirements for the Press); sin embargo, en esta última categoría no hay radio emisora certificada y en las anteriores, son muy pocas las que se perfilan en esa dirección. Es necesario fomentar esta conciencia y la aspiración emergente de la calidad desde sus medios vertida en este trabajo.

En un sentido más avanzado, la calidad tiene que ver con la calidad de vida, de ahí algunas estimaciones como el índice del planeta feliz. En general, los teóricos e investigadores de vanguardia apuntan hacia una actividad organizacional donde se logre significación, hacer cosas que merecen la pena, que está ligado a la autorrealización humana, en individual y en colectivo, para la transformación sociocultural en un pensamiento superior, que conlleve hacia la humanidad humanizante y humanizadora.

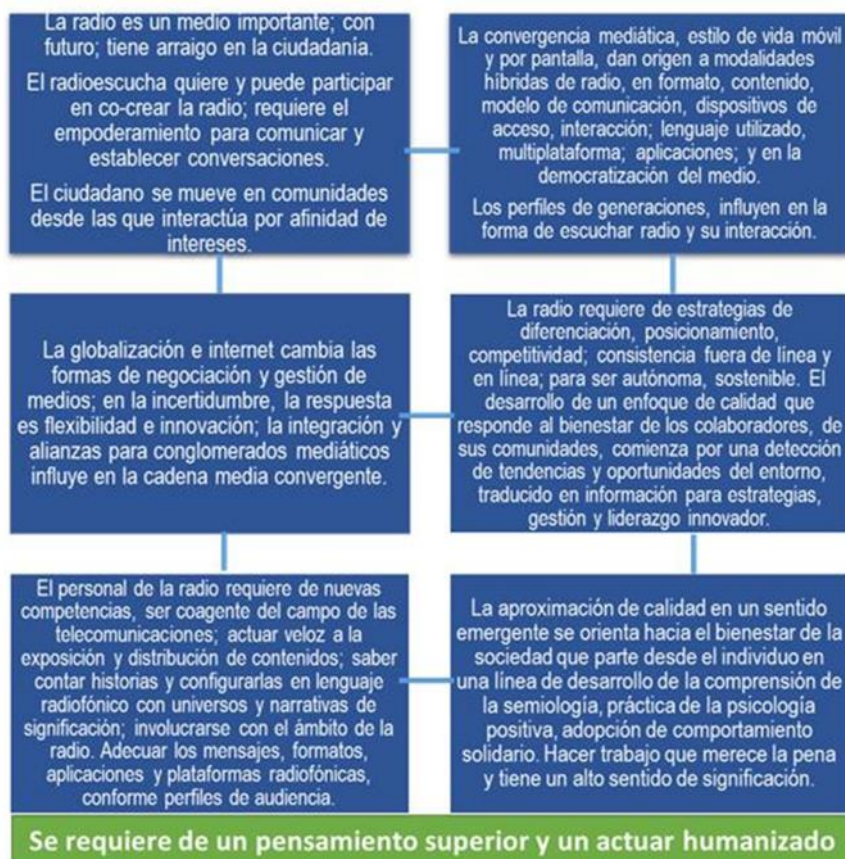


Figura 116 . Conclusiones de investigación teórica y de investigaciones. Basada en los diversos autores citados en el apartado de fundamentación teórica. Elaboración propia.

2. Conclusiones de la investigación aplicada

Se observó correspondencia entre lo que señala la teoría y recientes investigaciones respecto a lo que opinan los profesionales, investigadores y expertos de la radiodifusión entrevistados como parte del estudio cualitativo llevado a cabo mediante entrevistas de profundidad.

Profesionales, investigadores y expertos coinciden en que el propósito fundamental de la radio es servir a la comunidad, ser más sensible a sus necesidades primordiales y serles útil como medio de comunicación, de acompañamiento, orientación, de formación, recreación, entretenimiento y enriquecimiento de experiencias. Destacan la posibilidad de crear conciencia y forjar

opinión, con mayor credibilidad, profundidad y libertad que otros medios como la televisión; por ello sigue siendo relevante y vigente la labor de las radio emisoras.

Otras fortalezas de la radio como medio que fueron identificadas se refieren a que tiene un valor afectivo y continúa en su papel de ser invitado en la esfera de la intimidad, es decir, de sintonizar su emisión en los traslados en la ciudad, en el hogar, en la oficina; con especial preferencia en el automóvil y un nuevo hábito mediante dispositivos, específicamente el teléfono celular.

Técnicamente la radio tiene avances por tecnología más accesible y que brinda mayores opciones de transmisión con mejor calidad de sonido, a la vez que puede brindar más opciones a los radioescuchas como canales de recepción de señal y emisión de comunicaciones; la investigación de mercados ha avanzado y cada vez resulta más importante en las decisiones de los medios y anunciantes. A nivel de información, hoy se cuenta con un poco más de apertura en cuanto a expresión de opiniones, periodistas mujeres y periodismo crítico.

Con relación a la calidad de la radio, los expertos vertieron aproximaciones, consideran que es un tema complejo aunque lo que pudiera distinguirse como claves de la misma se refiere a contenido, que debe ser útil para la ciudadanía, atractivo, relevante, versátil, profesional, sencillo y directo, oportuno, veraz, creativo, emocionante, con respeto a la libertad de expresión, adaptado al perfil de audiencia y concentrado en temáticas de impacto social; ser un medio comprometido en la sociedad que está inserto, buscar y configurar historias co-creadas con el ciudadano que mejoren la calidad de vida; reflexionar e incidir en las soluciones nacionales o de la comunidad; monitorear tendencias, aplicar investigación, dar opciones al ciudadano de escucha, habla e interacción, radiofónica; además de evaluar el impacto de la labor de la radio en formas innovadoras, fueron otros de los elementos más destacados en este rubro.

Para ello sugieren algunas buenas prácticas, tales como contenidos formativos, recreativos, de identificación, orientación, de desarrollo personal, científicos, en forma lúdica, como los radio teatros en co-creación con grupos de la comunidad, en particular los que presentan mayor vulnerabilidad, niños, mujeres; repositorios de

legado radiofónico como memorias sociales; intercambio de contenidos entre radio emisoras; reinventar la música y experimentar; dar espacio a la ciudadanía para crear en lenguaje radiofónico; concursar en eventos radiofónicos a nivel nacional e internacional. En el caso de noticias, destacan la importancia de responder a códigos de marco legal y deontológico de medios a nivel nacional y global.

Además proponen de forma concreta, temáticas de contenido a impulsar como de comportamiento urbano solidario, formación financiera, bienestar y desarrollo personal; salud; culturas étnicas; fusiones sonoras; música especializada; cápsulas creativas; documentales radiofónicos; entrevistas; radio teatro con valores y circunstancias reales y actuales; radio novela histórica; series radiofónicas; producciones de énfasis en cuidado del medio ambiente y equidad de género; poesía; cuentos; humor; entre otros.

De igual forma ponderan la observación de tendencias en el entorno y la interacción con los grupos de influencia para aprovechar las oportunidades de desarrollo, generar contenido innovador y útil; incursionar en el arte del sonido y producción de audio; y asumir la tecnología como aliado estratégico en la producción e interacción co-creada con los ciudadanos.

Encuentran como principales amenazas descuidar el lenguaje y contenido sin calidad ni fondo, en distintos medios de comunicación, por dar prioridad a la comercialización más que al compromiso ciudadano y social; la falta de experimentación de la radio en contenidos, formatos, géneros; la falta de adopción tecnológica de los radiodifusores, en particular la profesionalización de la interacción y su medición de impacto; que la radio no tenga la suficiente presencia, atractivo y accesibilidad por teléfono móvil cuando en este hay cada vez más opciones de entretenimiento a menores costos; falta de un almacenamiento adecuado de transmisiones; falta de una estrategia clara para el uso de HD Radio; la falta de reconocimiento de especialización de perfiles de audiencias; la sobre regulación por motivos electorales; marco legal y política fiscal que no incentiva la industria y que no facilita incluso la apertura en la incursión del ámbito como radiodifusor; la proliferación de radio emisoras libres (o piratas); asignación clara de frecuencias en espectro libre; aumento de violencia, desigualdad económica, de posibilidades de

educación, en México; la falta de una estrategia de comunicación social nacional con orientación consciente.

La radio en México, requiere de mejores condiciones legales y fiscales para lograr la autonomía y con ello mayor libertad de expresión, un ejercicio informativo más crítico, más asociado con la sociedad que con otros intereses; porque a la falta de contenido creativo se establece una cadena de mando, en la que la sostenibilidad de la radio queda en riesgo por las mismas presiones económicas de la actividad de cualquier organización y el dañado poder adquisitivo de los ciudadanos, donde se recorta personal y creatividad y con ello no se contribuye a mejorar el bienestar y nivel de vida de la población.

Entre las principales tendencias subrayan el cambio en el modelo de comunicación donde ahora todos aportan, escuchan, co-crean (de muchos a muchos) con velocidad e interactividad múltiple y en forma libre para la democratización del mensaje y medio; la influencia de la tecnología en usuarios como el estilo de vida móvil, por pantallas, búsquedas por internet; plataformas tecnológicas para la radio interactiva, contenidos transmedia en co-creación; radio bajo demanda y especializada; híbridos sonoros; radio-multipantalla; radio arte; sonidos monofásicos y binaural; la urgencia de co-crear con agencias de medios, publicidad, anunciantes, comunicaciones comerciales creativas, dignas, con información real con relación al producto o servicio; nuevas formas de investigación de audiencias y medición de impacto publicitario.

Hacia el interior de la radio, la gestión y tecnología tienen que verse dirigidos por un ejercicio en valores, cuya máxima debe ser el contenido útil al bienestar del ciudadano; los expertos ponderan un liderazgo donde todos los miembros de la radio requieren de auténtica pasión por lo que hacen (personal 'diapasónico' en términos de Ramiro Garza, 2011); poner a las personas en primer lugar, ser creativos e innovar para mejora del ciudadano con un involucramiento y profundidad en lo que es la radio, su evolución, sus retos e implicaciones presentes y futuras; así como potencialidades. En cuanto a quienes dirigen radio, distinguen importante generar diálogo, aprendizaje, concientización de la importancia de su labor, quitar obstáculos a la creatividad, ser flexible, abierto, disciplinado y sensible a su entorno; ejercer con

libertad de pensamiento y valores; propiciar el reconocimiento y uso de las fortalezas del personal, reconocer sus avances, logros, fomentar un ambiente de relaciones interpersonales, procurando un equilibrio entre trabajo y vida personal, para potenciar el bienestar desde los pilares de la radio emisora, además de atender la normativa en cuanto a condiciones laborales, de salud y seguridad. Estos elementos ponen al descubierto las premisas básicas de funcionamiento y desempeño de las organizaciones saludables o gestión con perspectiva de la psicología positiva, explicado con detalle en el apartado de enfoque emergente del presente trabajo.

En cuanto al personal, exponen la importancia de integrar a un especialista en el ámbito de las telecomunicaciones y la urgencia de locutores y comentaristas preparados en cuanto a conocimientos del idioma, uso del lenguaje, con relación a la radio, saber de música, cultura y expresarse adecuadamente; además de ser creativos, buscar conformar una personalidad radiofónica, ser multitareas y autodidacta, para saber escuchar y conectar con la gente, ser comprometido, proactivo y aportar a la audiencia y anunciantes.

Del comentarista radiofónico especifican ser honesto, profesional y claro en las opiniones; ofrecer contexto junto con la información y análisis fundamentado, para que sea una comunicación útil a la ciudadanía; tener capacidad de síntesis reflexiva; calidez en la noticia; ejercer en el marco de la legalidad y derechos humanos; intentar proponer soluciones o detonarlas.

De quienes producen y programan en la radio, se requiere preparación creativa de los proyectos considerando su impacto previsto; investigación e información en temáticas apoyados de profesionales de diversas áreas y los ciudadanos para guiones y producciones de calidad. En su desempeño es necesario tener sensibilidad a la música, información y personas que son fuentes de creación; tener permanentemente a la vista quién y cómo es la audiencia y su contexto, monitorear sus motivaciones; jerarquizar y discriminar adecuadamente los contenidos de cultura y artes.

De las estrategias competitivas de la radio, establecen que ‘la radio está donde se escucha, no donde se hace’ (afirmación de Chusé Fernández); y con base en ello

definir segmentos específicos de audiencias y sus características concretas, así como medios preferentes de conexión, privilegiando el móvil y activaciones para escuchas en automóvil; atender al mercado local, en ello señalan, el pequeño radiodifusor tiene gran futuro; invertir en la potencia de radiofrecuencia que sea rentable; hacer uso de la investigación de mercados de forma continua; determinar un perfil, programación, posicionamiento y estrategias de inversión consistentes, cohesionadas, donde se explore el 'boca a boca' con mayor interés y en co-creación para disminuir costos y aumentar la creatividad; además de gestionar la interacción y medios digitales con mayores esfuerzos y enfoques también cualitativos.

Resultó de particular interés los hallazgos centrados en la necesidad de hacer consideraciones de contexto y experienciales, para repensar la forma de diseñar y hacer la radio en México y sus comunicaciones dirigidas en distintos medios. Los expertos revelan acciones y actitudes de riesgos que habrá que observar con mayor detenimiento y reflexión, así como algunas propuestas que pudieran soportar el cambio en los radiodifusores y los involucrados con dicha actividad desde las unidades mediáticas y a nivel industria.

Entre las principales actitudes y conductas de riesgo, que se perciben como tendencias en el escenario de hoy, aunque evidentemente no por ello se trata del caso de todas las radiodifusoras, se ubican las siguientes:

Falta de creatividad y contenidos por fomentar una vocación comercial sobre la necesidad social.

Hacer uso de información acotada; controlada; con énfasis en la nota roja y el escándalo o a favor de intereses particulares en detrimento de la sociedad; sin contexto; reproducir la violencia y el 'narco lenguaje', provocando fama de personajes que delinquen, como falsos héroes que confunden en particular a los jóvenes con las ideas de posible identificación de éxito y popularidad.

No privilegiar el fomento de una cultura de la lectura; de los valores en la vida cotidiana actual; del compromiso y obligación de la participación ciudadana para la gobernanza; de orientación como comprador para discriminar con diversos parámetros de selección los productos y servicios, con mayor conciencia; de difundir

más información respecto a la responsabilidad del individuo y el impacto de las implicaciones de sus actos u omisiones.

Dar mayor espacio a las telenovelas, fútbol, contenido sin fondo; y no frenar la postura cómoda del ciudadano de esperar soluciones del gobierno, medios o empresas, para temas que involucra a todos.

De la difusión excesiva de estereotipos, ‘ricos y pobres’, ‘mujer abnegada sin mayores capacidades’, ‘mujer concentrada en su figuridad’, ‘los buenos y los malos’; en general, una proyección de vida feliz y placentera a través del consumismo en ámbitos de países desarrollados; de ahí un factor de influencia en el fenómeno que ya es grave respecto a los movimientos de migración (legal o ilegal); la intolerancia, discriminación y violencia social.

Falta de preparación y cultura en algunos locutores; de permanente actualización, aprendizaje y comprensión del entorno y de la gente a la que se dirige; de un manejo inadecuado de lenguaje y elementos de contexto en la información que proporciona considerando soportes y fuentes de calidad y referirlas.

De uno de los principales dilemas: ‘la radio comercial transmite tantos spots como le contraten’.

Como propuestas, los expertos exponen lo siguiente:

Impulsar contenidos más comprometidos con el bienestar colectivo, inclusivo, con orientación social ética; evitar comunicación de fomento a la violencia, más bien centrarse en brindar elementos de reflexión y del rol del ciudadano en los escenarios planteados; comunicar también las buenas acciones o hechos heroicos de los ciudadanos, el liderazgo de la mujer, despertar conciencias hacia la selección de contenidos y los valores humanos.

Impulsar una conciencia ciudadana proactiva y corresponsable con su entorno; hacer co-agente activo al ciudadano, de causas, campañas y programas, en colectivo.

Promover programas de cuidado y respeto ambiental; de salud e higiene.

En cuanto a los radiodifusores hacer las cosas pensando en el mundo, en que mejore y se logre una mayor conciencia en el vivir y actuar; reinventarse; ser inclusiva socialmente; abrir el micrófono aunque no haya coincidencia en ideas; ser creativos en fomentar una publicidad menos interruptora, más dirigida; impulsar la radio como herramienta de formación, de vida; fortalecer y respaldar el periodismo crítico; explorar nuevas metodologías de medición, selección e interacción con audiencias; apostar a una sostenibilidad y desarrollo por su calidad en contenidos y con ello ganar autonomía en su ejercer.

Hacer alianzas a nivel nacional para establecer acuerdos con relación a incentivar el actuar solidario en el país desde los medios, replantear la calidad e innovación en radio, estrategias de valores en la vida actual, de concientización; estimular la diversificación de los contenidos en la radio; promover los contenidos culturales; respaldar el periodismo y periodistas críticos; promover campañas de anunciantes más auténticas.

Todo lo anterior está en sintonía con lo que los teóricos exponen como importancia y papel fundamental de la radio en la sociedad; la incorporación de las tecnologías disponibles para una reinención de la radio con especial creatividad y orientación de utilidad en sus contenidos hacia la ciudadanía, permitiendo su participación activa y co-creación en las temáticas, líneas de diálogo, investigaciones, reflexiones, producciones, acciones derivadas y evaluación de mensaje e impacto.

De la necesidad de incursionar en plataformas y formatos innovadores; propiciar ambientes de trabajo dirigidos hacia la creatividad colectiva, libertad expresiva, aportación en colectivo, pasión, convicción y entrega en lo que se hace para co-crear con las comunidades y entorno y así propiciar mediante la radio de calidad, el bienestar social.

En suma a estas afirmaciones, se detectó como hallazgo relevante en la encuesta en línea dirigida a los ciudadanos que en su gran mayoría escuchan radio (88%) y el 12% que no la escucha es porque no le gusta o no tiempo, lo cual es un indicio de oportunidad para la radio como industria, en virtud de apostar atraer a este

segmento con contenido más atractivo, interesante y brindarlo en la forma, dispositivos y medios más accesibles para los ciudadanos.

De quienes sí escuchan radio aproximadamente el 50% lo hace durante 5 o 7 días a la semana y el 72% dedica de una a dos horas a oír la radio, diariamente; con una preferencia predominante en el horario matutino, antes de la jornada laboral o de actividad cotidiana (6 a 9 horas en un 45%); con selección de medio favorito el automóvil (43%), radio receptor (25%) y vía web o móvil (22%); y lugar predilecto de escucha de radio, nuevamente el automóvil (45%); casa (32%) y oficina (16%).

Lo anterior devela el gran potencial de la radio como industria y a nivel mercado, como medio en México; la radio aún es un medio preferente en los mexicanos.

En cuanto a la preferencia de radio emisoras, los oyentes destacaron las de tipo comercial y hubo una mínima mención de otro tipo de radio; lo cual representa un reto particular para las radio emisoras de tipo universitarias, sociales, indigenistas y comunitarias.

Las razones por las cuales los radioescuchas prefieren una emisora se debe a lo que brinda como música, entretenimiento, acompañamiento e información (88%); también de apreciar la calidad técnica de sonido y más opciones disponibles de escucha. Esto implica detonar acciones estratégicas desde el interior de la radio justamente para atender de forma preponderante cómo se crean y mide el impacto de los contenidos, en virtud de ser la principal razón de búsqueda y elección de los radioescuchas.

Solo el 19% de radioescuchas afirmaron tener locutor favorito, lo que significa que es necesario hacer mayores esfuerzos para lograr comunicadores con mayor formación, experiencia y creatividad para conectar con las audiencias. Entre quienes destacan, específicamente de radio, son: Toño Esquinca y Mariano Osorio; locutores y conductores de radio y televisión, refirieron a Carmen Aristegui, Adela Micha y Marta Debayle.

El lenguaje y cultura es preponderante en un locutor para la audiencia; el 62% aprecia de un locutor que es culto, sabe expresarse, usa un lenguaje entendible y

que conecta, comparte temas de interés; es creativo, carismático, incluyente y plural (11%); interactúa (4%); se expresa de forma libre, entusiasta, le importa le gente y los hace felices, en un 4%.

Solo el 24% interactúa con la radio emisora o el locutor, lo cual implica un área de oportunidad, en virtud de establecer, incentivar y gestionar adecuadamente los canales para establecer diálogo con las audiencias, orientarles y facilitarles esta integración. Quienes sí interactúan prefieren hacerlo por móvil, redes sociales como Facebook y twitter, teléfono local o por correo electrónico.

La música e información es lo que más importa a los posibles radioescuchas, aunque también piden variedad de contenidos, equilibrio de los mismos, que sean útiles, hablar de valores, interactuar y tener buenos locutores.

A todos los encuestados, radioescuchas o no, se pidió responder con relación a sus requerimientos para elegir una radio emisora, y señalaron:

- ❖ La música, variada, diversificada, especializada (41%)
- ❖ Información veraz, oportuna y concisa, con análisis, reportaje, seguimiento de noticias (en un 31%)
- ❖ Contenidos culturales, educativos, de finanzas, de ciencia, temas actuales, de interés colectivo, de desarrollo personal (8%)
- ❖ Buen balance de contenido, programación interesante, actual, útil, de calidad (7%)
- ❖ Menos anuncios (3%)
- ❖ Buenos locutores, animados, cultos, inteligentes, profesionales (2%)
- ❖ Buena radio, buena vibra (2%)
- ❖ Hablar de valores, honestidad, amor (1%); interactuar y ocupar más medios para ello (1%).



Figura 117. Conclusiones de investigación aplicada. Basada en el análisis de estudio cualitativo dirigido a expertos y exploratorio hacia ciudadanos. Elaboración propia.

3. De la verificación de la hipótesis y logro de objetivos

La hipótesis planteada en la presente investigación se refiere a la convergencia de lo que exponen teóricos e investigadores, con lo que opinan los expertos y ciudadanos, con relación a la radio para que esta se reinvente en el marco del contexto digital y emergente con una perspectiva solidaria.

De tal forma que se encontraron los siguientes puntos de confluencia de los tres grupos mencionados:

La radio es un medio importante; se proyecta con un buen futuro; tiene arraigo en la ciudadanía.

Las convergencias mediáticas dan origen a modalidades híbridas de radio tanto en formato, contenido, modelo de comunicación, dispositivos de acceso e interacción; lenguaje utilizado y aplicaciones a disposición; comunidades y democratización del medio.

El estilo de vida móvil, por pantallas, avance tecnológico, características propias de las generaciones, influye en la forma de escuchar radio y su interacción.

El radioescucha quiere y puede participar en co-crear la radio; requiere del empoderamiento para comunicar, crear, establecer relaciones, en multiplataforma.

Los ciudadanos demandan información precisa, confiable, de calidad, con oportunidad; en plataformas que pueda configurar según sus intereses y formatos predilectos.

Los teóricos e investigadores y los expertos, coinciden en apuntalar lo siguiente:

La globalización e internet cambia las formas de negociación y gestión en medios; en la incertidumbre, la respuesta es flexibilidad e innovación.

La integración y alianzas para conglomerados mediáticos desafían a los demás medios para estar más atentos a sus oportunidades de desarrollo e influye (a nivel internacional y nacional) en la cadena de producción de media convergente, junto con los Gobiernos.

La radio como empresa informativa requiere de estrategias de diferenciación, posicionamiento, competitividad, consistente en su manejo de medios y comunicaciones fuera de línea y en línea, para ser autónoma, sostenible, con opción a desarrollo.

Un enfoque de calidad de la radio que responde al bienestar de sus colaboradores, de sus comunidades, comienza por una detección de tendencias y oportunidades del entorno, traducido en información para estrategias, seguido de una gestión y liderazgo innovador.

El personal de la radio requiere de nuevas competencias, ser coagente del campo de las telecomunicaciones a la vista del estilo de vida de las audiencias y la

velocidad de la exposición y distribución de contenidos; saber contar historias y configurarlas en el lenguaje radiofónico con universos y narrativas de significación en las audiencias; involucrarse con el ámbito de la radio. Adecuar los mensajes, formatos, aplicaciones y plataformas radiofónicas, conforme perfiles especializados de audiencia.

Los expertos y los ciudadanos, coinciden en señalar lo siguiente:

- Cuidar el lenguaje y contenido radiofónico.
- Información objetiva, veraz, útil, oportuna, con análisis.
- Diversificación y equilibrio en contenido.
- Más contenido de orientación a la ciudadanía.
- Falta de experimentación e innovación en la radio.
- Mayor adopción tecnológica para producción e interacción.
- Opciones para radio móvil.
- Mayor preparación de los locutores.
- Formas de publicidad menos interruptoras.

En esta vía, los tres sectores manifiestan la necesidad y en algunos casos, la urgencia, de repensar la radio en un contexto de avance tecnológico pero en particular, de atender el compromiso social y generar mejores opciones a los aliados estratégicos (anunciantes), para propiciar publicidad menos interruptora. Innovar con contenidos para incidir a favor en la calidad de vida de la ciudadanía y eso se reconoce como la aproximación más emergente de calidad radiofónica.

De ahí que se diseñó el modelo de calidad con enfoque en el compromiso solidario en radiodifusión, que contiene los elementos de calidad descritos tanto por teóricos e investigadores, expertos y ciudadanos.

Se trata de un modelo que contiene la voz de los actantes clave quienes además brindan contexto particular en el ámbito de la radio en México de cara a la globalización y tendencias mundiales; con ello se da respuesta a las preguntas y objetivos de investigación. Se rige por el principio de valor compartido porque resulta vital generar sinergias de desarrollo y crecimiento de la radio en conjunto con la comunidad y los grupos más inmediatos, como en modalidad de clústeres

incentivados a partir de la necesidad social definida, como estrategia de diferenciación.

Este modelo, sin embargo representa una línea de estudio apenas explorada, que detona a su vez observaciones enfocadas hacia la efectividad y desempeño de su implementación, adecuaciones y como guía de procesos de las radio emisoras; para hacer mediciones de impacto social, de contenidos, estrategias de alineación organizacional y satisfacción de audiencias con enfoque solidario de radiodifusión; entre otros.

La calidad radiofónica puede apoyarse de los procesos organizacionales porque son útiles y considerar todos los elementos vertidos en el modelo CSR, sin embargo, la conclusión contundente del presente trabajo es que la calidad de la radio es contenido que debe servir a la ciudadanía, que forme un pensamiento superior que nos lleve a una humanidad humanizante y humanizadora, a través del valor compartido y solidario; que requiere de toda la sensibilidad y conciencia para ‘mirar al otro’ desde su propia perspectiva y condiciones, es decir, desde la circunstancia propia de los individuos en sus distintos estratos, ocupaciones, necesidades, proyectos, anhelos, aspiraciones; y esta mirada no acotada, centrada también a los usualmente excluidos, a los sin voz, a los que se considera hasta el momento que no podrían aportar a la radio o al enriquecimiento de pensamiento, por distintas realidades, creencias, conveniencias sociales y económicas.

El enfoque de CSR invita a ser más conscientes y responsables de lo que requiere el ciudadano del mundo para tener una convivencia en mayor armonía, con mayores posibilidades para todos y en colectivo; con la esperanza de que cada ser humano tenga justamente esa posibilidad, de una vida digna, que desde la comunicación y la radio podamos contribuir en configurar estos pilares de nuevos paradigmas y reconsideración, hacer énfasis en ello, insistir y no cansarnos en esta dirección; porque la cuestión solidaria es un tema antiguo, el énfasis en la comunicación, la importancia y estructura del mensaje, aunado a la ética, desde Aristóteles en su retórica lo explica bastante bien.

El planteamiento de CSR hoy es un reto por el sistema economicista mercantilista, llevado a extremos de estereotipos, deformaciones de comunicación supeditada a intereses de los grandes corporativos financieros, políticos y empresariales; la exigencia consumista actual y la concentración en conseguir figuras de éxito en estructuras urbanas; merma la búsqueda interna de las personas para la observación, disciplina y enfoque en la auténtica autorrealización personal alineado a su proyecto de vida; de ahí la falta de sentido y significación que cada vez se percibe con mayor fuerza en los individuos.

A nivel sociedad, organización y como personas, es posible volver a dar importancia y el poder a la palabra, porque eso nos permitirá una mayor reflexión, entre el proceso de la configuración del pensamiento que se manifiesta a través del lenguaje y que se puede compartir en comunidad, con el medio de comunicación, con la radio, así como con distintos actuantes y que a su vez, ellos reconfiguran lo que se emitió, lo modifican, valoran, re-crean; propicia un reconocimiento colectivo que los autores llaman sabiduría y la intención sería detonar ciertos esquemas de retroalimentación y desarrollo humano para buscar una calidad de vida en valor compartido con mayor conciencia y convencimiento de que el bienestar y autorrealización es posible desde el compromiso con el trabajo en radio con sensibilidad a quienes conforman la sociedad de la que se es parte.

El enfoque solidario en radiodifusión a fin de cuentas, es solo el principio de una provocación vertida a los profesionales, investigadores, teóricos, académicos, empresarios y actores de la radio, para asumir que es posible reinventar este medio desde el valor compartido, desde la ambiciosa perspectiva de ampliar la esfera de participación para que todos, ciudadanos, organizaciones, instituciones educativas, organismos, gremios, colaboradores, ganen, crezcan y se desarrollen en una línea de convicción, bienestar, satisfacción y autorrealización para el mayor bien de todos los involucrados. Esta es la esencia de la presencia humana, reconocernos en los demás y actuar poniendo al servicio nuestros talentos y recursos, en este caso, mediáticos, para detonar la conciencia de rescatar la palabra, las formas de expresión; para una sociedad más consciente que a su vez se involucre y mueva en la satisfacción e interés de trabajar y colaborar por 'los otros', con 'los demás' y para

los que más lo requieren, que a final de cuentas es una inversión para todos, para las siguientes generaciones.

Los hechos violentos, el caos social; la falta de aceptación e intolerancia; la incapacidad para atender el crecimiento y necesidades poblacionales; el aumento de la frustración, depresión, tensión nerviosa, insatisfacción y falta de sentido en los individuos; la golpeada economía y el deterioro ambiental; la profunda desigualdad; entre otros factores observados en México y el mundo, llevan a una seria postura de reconsiderar en lo que se cree y crea con la labor diaria desde la radio; se necesita de un real compromiso de diseño y operante, para colocar a la radio en el paradigma de ser una herramienta de vida, de desarrollo de los individuos; accesible, plural, creativa, una radio de todos y para todos; infundir desde las nuevas generaciones, los niños, ideas y acciones de un lugar más acogedor, de formas de mayor colaboración para que crezcan con una canción de vida que marque el compás de la solidaridad auténtica.

Nuestra vida la creamos a cada momento, a cada pensamiento, a cada palabra; la radio es el medio por excelencia para ello, tiene potencialmente un valor para el pensamiento superior humanizado y de quehacer humanizante y en la cultura de la paz pensar que un día habremos de usar un mismo lenguaje, el lenguaje de la unidad que el corazón comprende en forma abierta y dispuesta, consciente.

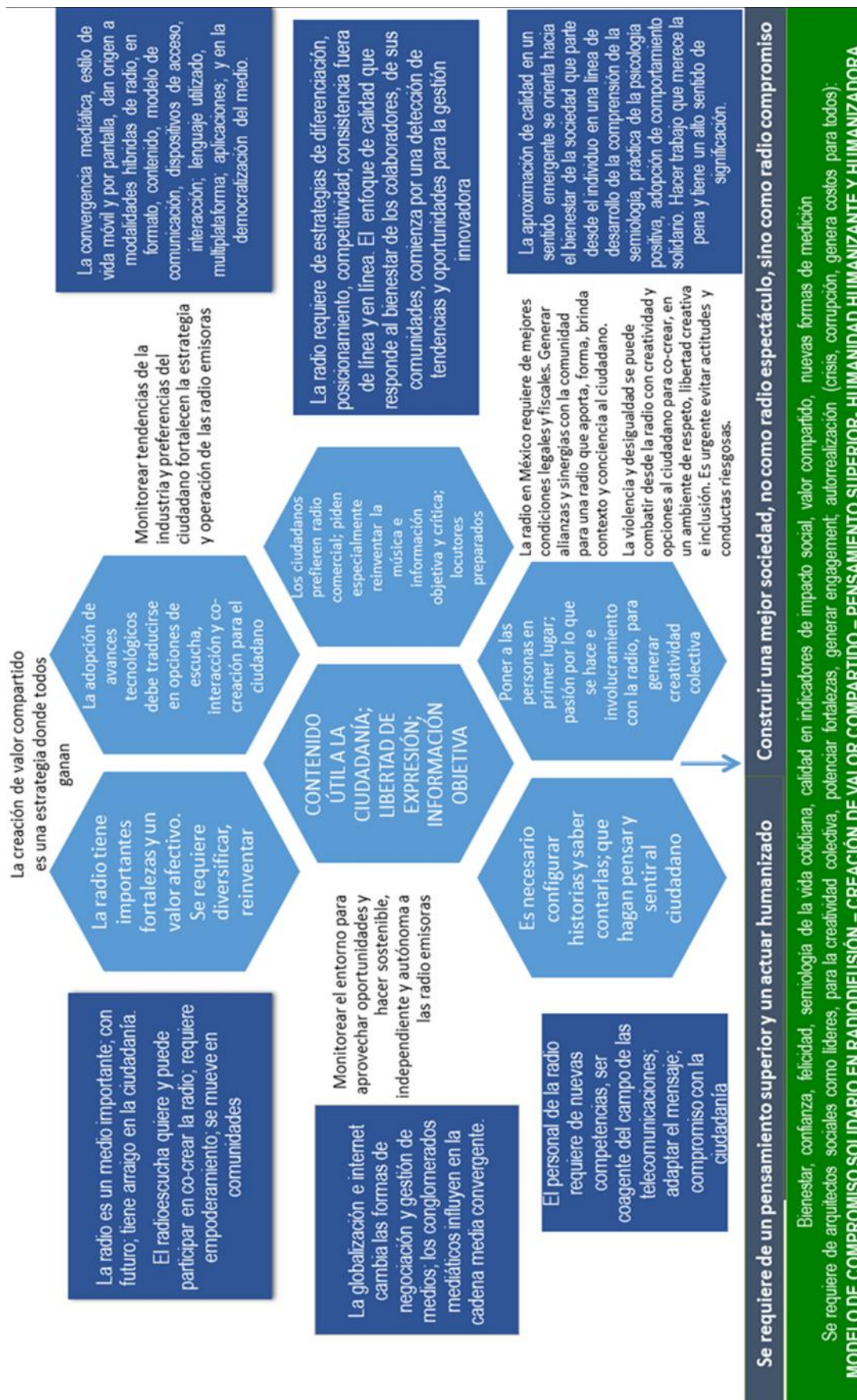


Figura 118 . Verificación de hipótesis y logro de objetivos, CSR. Elaboración propia.

Parte IV

MODELO DE CALIDAD DE LAS RADIODIFUSORAS BASADO EN EL COMPROMISO SOLIDARIO (CSR)

Parte IV: Modelo de calidad de las radiodifusoras basado en el Compromiso Solidario (CSR)

La presente propuesta considera tres dimensiones, la primera de ellas trata acerca de las ‘Claves de la calidad’, con 126 indicadores obligados para asumir que se ejerce en el enfoque de compromiso solidario en radiodifusión; se encuentran distribuidos en cuatro rubros conforme función en la radioemisora:

- ‘Engagement’ con ciudadanos y el entorno (CSR-CVC)
- Bienestar intersolidario (valores de dirección)
- Innovación radiofónica
- Gestión de valor compartido

Este nivel estimado núcleo del modelo de calidad del CSR requiere de una segunda dimensión desde la cual se establece una dinámica de consideraciones con relación a lo que se identificó como requerimiento de comportamiento, actitudes e iniciativas, del personal de la radio en México, hacia el interior y exterior de la misma; incide en el actuar ético y solidario, por ello se determina como ‘Programas o líneas de acción permanente’, en virtud de ser 50 demandas de la ciudadanía y grupos de interés, mismas que están en sintonía con las claves de la calidad.

En el esquema gráfico de este modelo, se percibe la dimensión II, como aquella que resulta transversal y permea todas las actividades de la radioemisora, a través de la componente ética del discurso radiofónico, conciencia de ciudadanía, componente de compromiso de los actores de la radiodifusión, componente referido a sinergias nacionales, componente de cuidado ambiental.

La radio emisora en caso de esta segunda dimensión puede dilucidar si incorpora los requerimientos como políticas, programas, lo traduce a indicadores concretos de desempeño; dependerá de la naturaleza jurídica, tamaño de organización, pertenencia a algún conglomerado mediático, experiencia en el mercado, entre otros factores.

La tercera y última dimensión del modelo, es ‘Complementaria, con orientaciones de contexto’; incluye pautas de la radio difusión y su ámbito conforme sugerencias y señalamientos de teóricos, investigadores y expertos, en los cuatro rubros que conforman las claves de la calidad. De tal manera que fungen como orientación o soporte al planteamiento de cómo conseguir ejercer en los indicadores determinados en la dimensión I.

Todo lo anterior en el afán de co-crear una transformación sociocultural en el valor compartido, para coadyuvar al pensamiento superior que lleve a la acción, desde una posición humanizante y humanizadora, en beneficio del individuo y el colectivo.



Figura 119. Modelo de Calidad del Compromiso Social en Radiodifusión (CSR), inspirado en filosofía Maslow (2005), Conley (2014), Kotler, Hermawan, Setiawan (2011), Porter y Kramer (2011), Ortega (2011) y García (2006). Elaboración propia.

DIMENSIÓN I: CLAVES DE LA CALIDAD (INDICADORES)

1ER. RUBRO: ENGAGEMENT CON CIUDADANOS Y EL ENTORNO (CSR-CVC)

Engagement con ciudadanos:

1. ¿Qué tipo de valor (diferenciación) se brinda al ciudadano como individuo, en el contexto de comunidades, en la localidad y región?
2. ¿Cómo el valor (diferenciación) generado al ciudadano implica también valor a la radio emisora como organización?
3. ¿Cómo se reconoce los perfiles demográficos, psicográficos y de adopción tecnológica de los ciudadanos a quienes se dirige el servicio radiofónico?
4. ¿De qué manera se cuenta con una línea de análisis continuo de las características y evolución de los ciudadanos a quienes se dirige el servicio radiofónico?
5. ¿La radio emisora qué vinculación formal tiene con los grupos de interés tales como instituciones educativas, organizaciones no gubernamentales, civiles, sociales, organismos, gremios artísticos, intelectuales, de lucha e inclusión social, entre otros?
6. ¿Cómo se determina que la radio emisora es un catalizador donde los involucrados y grupos de interés se coordinan en colaboración para beneficios concretos que a su vez no afecta a otros?
7. ¿Cuál es la forma en que se promueve que los ciudadanos interactúen y compartan de sus formas de autorrealización con orientación específica a la misión en creación de valor compartido, de la radio emisora?
8. ¿Cómo se conoce la valoración por parte de ciudadanos y grupos de interés, respecto a las acciones y programas de colaboración en valor compartido?
9. ¿Qué seguimiento se realiza a la valoración de los ciudadanos y grupos de interés respecto a la colaboración ejercida con la radio emisora?
10. ¿De qué manera se reconoce al ciudadano como persona en sus diferentes dimensiones: ser humano integral, con inteligencia, corazón y espíritu?
11. ¿De qué forma contribuimos a favor de la conciencia del individuo integral, en sus distintas dimensiones, desde la radio emisora?
- ¿Qué mecanismos se utilizan para conocer los perfiles de ciudadanos y grupos de interés con el fin de propiciar el involucramiento y valor compartido, dirigido al fomento de una conciencia de individuo integral?

Co-creación:

12. ¿De qué modo se proporcionan las plataformas y herramientas digitales para que los ciudadanos se expresen, convivan, envíen creaciones sonoras e interactúen, en sintonía con la misión de valor compartido de la radio emisora?
13. ¿De qué forma se logran contribuciones específicas de la comunidad enfocadas a la solución y transformación social definida como misión de la radio emisora?
14. ¿Cómo se genera el uso solidario de los contenidos y servicios digitales abiertos para la recreación y utilidad de los ciudadanos?

15. ¿De qué manera se promueven los canales sociales donde se goza de un código libre para que las personas pueden crear (*crowdsourcing*), producir, subir, bajar, mezclar, insertar, circular, re enviar contenidos y herramientas?
16. ¿Cómo se consigue la participación activa de los miembros de la comunidad de la radio emisora para el desarrollo de productos y servicios, comunicaciones, decisiones de contenidos, entre otras opciones?
17. ¿Qué prácticas coadyuvan en la conciencia y orientación de las formas de relacionarse desde el ámbito real y virtual a la vista del respeto a la dignidad humana y privacidad?
18. ¿De qué forma se gestionan los derechos de autor en co-creación?
19. ¿De qué manera se asegura que el involucrado en co-creación radiofónica conoce expresamente respecto a los términos de derechos de autor, uso y disposición del material generado?
- ¿Qué mecanismos se usan para la co-crear, establecer y mantener relaciones con los ciudadanos y grupos de interés, en conciencia acerca de lo que se debe tener cuidado para no dañar a nadie y por el contrario, aportar?

Engagement con Consejo Patrocinador (accionistas, órgano de dependencia, emprendedor):

20. ¿Cómo se incentiva crecer el mercado en valor compartido para los consejeros patrocinadores?
21. ¿Cómo se concibe el orgullo y autorrealización en la contribución del progreso social orientado por la radio emisora, para los consejeros patrocinadores?
22. ¿Cómo se incentiva la contribución y participación activa, en la necesidad global elegida por la organización como misión, para los consejeros patrocinadores?
23. ¿Cómo se hace sinergia de valor compartido en negocios inclusivos para beneficio del Consejo Patrocinador?
- ¿Qué mecanismos se utilizan para desarrollar la perseverancia, significación y compromiso del consejo patrocinador en negocios inclusivos y de valor compartido?

Engagement con aliados patrocinadores:

24. ¿Cuál es la manera de provocar historias virales (boca a boca), por moneda social, disparadores, emoción, público, valor práctico, con los aliados patrocinadores?
25. ¿De qué forma verifica la radio emisora que la comunicación radiofónica de los aliados patrocinadores, hace sinergia con toda su estrategia de comunicación en distintos medios?
26. ¿Cuál es la innovadora manera de reforzar la autorrealización definida en sinergia colaborativa con los aliados patrocinadores?
27. ¿En qué modo la radio emisora propicia que la publicidad de contenido de los aliados patrocinadores favorezca la implicación de los radioescuchas para esparcir sus mensajes?

28. ¿Cómo sugiere la radio emisora integrar contenidos para *M-Advertising* o *mobile marketing* para los aliados patrocinadores en apoyo a sus propósitos de posicionamiento?
 29. ¿De qué forma se brinda contexto para una mayor conciencia en lo que se anuncia, potenciando la creatividad y disminuyendo las formas interruptoras?
- ¿Qué mecanismos se usan para comprobar que el valor compartido que se brinda al aliado patrocinador está alineado a la autorrealización y sus contenidos implican a los usuarios, les facilitan e incentivan compartirlos en diversas plataformas en un contexto de responsabilidad publicitaria?

Engagement con la comunidad (Gobierno, Redes Universitarias, instituciones educativas, ONG'S, OSC, organizaciones ambientales, entre otros):

30. ¿Cómo se alinea de forma específica la autorrealización y valor compartido para los involucrados en la radiodifusión, aliados y grupos de interés?
 31. ¿Cuál es el plan de desarrollo en cuanto a la participación relevante y continua para la generación y distribución de contenidos al hacer sinergia de valor compartido con organizaciones, grupos, individuos, de la comunidad y aquéllos con vulnerabilidad social?
 32. ¿Cuáles son las alianzas con organizaciones en temáticas especializadas, de diversidad étnica, cultural y global, para la realización de contenidos específicos que aportan al mundo y generan interacción?
 33. ¿Cómo se buscan alianzas de soporte para la generación y distribución de contenidos en la participación activa de individuos tipificados en grupos de vulnerabilidad?
 34. ¿De qué manera se fija la línea de aprendizaje de las acciones y los contenidos derivados de las colaboraciones con los grupos de la comunidad considerados?
- ¿Qué mecanismos incentivan la colaboración y aprendizaje con agrupaciones de la comunidad para generar valor compartido en un plan de desarrollo de impacto social establecido en la misión de la radio emisora?

2DO. RUBRO: BIENESTAR INTER-SOLIDARIO (VALORES DE DIRECCIÓN)

Misión:

35. ¿Qué necesidad social atiende fundamentalmente la radio emisora, establecida como misión organizacional?
36. ¿A qué causa global suma la aportación de la misión de la radio emisora?
37. ¿Cómo es que la labor diaria en la radio emisora, transforma la realidad social?
38. ¿En qué sentido conecta conciencias la radio emisora?
39. ¿Cuál es el vital compromiso social de la radio emisora a la vista de un ciudadano como persona integral?
40. ¿Cuál es el vital compromiso de la radio emisora en cuanto al cuidado ambiental?

41. ¿Qué valores y obligaciones ciudadanas se impulsan a favor de la conciencia de las personas?
42. ¿Qué valores en la cultura de la paz se impulsan a favor del ciudadano?
- ¿Qué mecanismos servirán para medir el desempeño en función de la misión establecida, al interior y exterior de la organización?

Visión:

43. ¿Cómo se fomenta la colaboración de valor compartido desde la radioemisora, con organizaciones, grupos e individuos, en estrategia e inclusión, para una planeación a mediano y largo plazo?
44. ¿Se alinean programas de la radio emisora a mediano y largo plazo en cuanto al cuidado ambiental y bio-ecosistema?
45. ¿Cuál es ese mundo mejor al que coadyuva la radio emisora y en qué consiste específicamente la aspiración de su legado?
46. ¿De qué forma concreta la radio emisora contribuye desde su entorno más inmediato a una causa global de mayor necesidad?
47. ¿Cómo se auto observa la radio emisora en escenarios proyectados a 5 o 10 años, considerando un desempeño consistente y disciplinado en la línea de la misión y plan de desarrollo organizacional?
- ¿Qué mecanismos servirán para medir el desempeño en función de la visión establecida en una planeación a mediano y largo plazo, al interior y exterior de la organización?

Filosofía y Valores:

48. ¿Cómo se considera a la ética núcleo y eje transversal en la organización?
49. ¿De qué forma se construye un equipo de trabajo, positivo, con espíritu familiar?
50. ¿De qué forma se promueve la construcción de la comunicación en las relaciones personales de los equipos de trabajo?
51. ¿Cuál es la manera de privilegiar la libertad creativa?
52. ¿Cómo es que los errores se capitalizan en aprendizaje organizacional?
53. ¿Cuál es el protocolo ético para tratar el error en información difundida por la radio emisora, hacia los radioescuchas y los afectados?
54. ¿Cuál es el protocolo ético para abordar crisis por información difundida por la radio emisora?
55. ¿Cómo se promueve crear y hacer más con menos recursos?
56. ¿Cómo se incentiva ser apasionado, decidido e innovar?
57. ¿De qué forma se desarrollan criterios de evaluación específicos del ejercicio en valores en la organización?
58. ¿Cómo verifica la radio emisora ponderar la veracidad y contexto de la información que se brinda a las audiencias, con base en fuentes de calidad referidas de manera explícita?
- ¿Mediante qué mecanismos se monitorea el desempeño en valores de los miembros de la organización para conseguir el equilibrio entre el contenido ético y la función competitiva de la empresa?

Estrategia:

59. ¿En qué forma se re-conciben productos, servicios, mercados, la productividad en la cadena de valor y clústeres en comunidad, con relación a la radio emisora, para generar valor compartido?
60. ¿De qué forma significa la ventaja competitiva y competencias clave, la autorrealización para todos los involucrados al interior y exterior de la radio emisora?
61. ¿En qué manera los aliados clave de la radio emisora están alineados a la misión y estrategia definidas?
62. ¿Cómo se establece el parámetro de confianza organizacional alineado a la estrategia y su ejecución?
63. ¿Cómo se establece el parámetro de confianza organizacional alineado al exterior de la organización respecto a los grupos de interés?
64. ¿Qué oportunidades derivadas de las macro y micro tendencias del entorno, se pueden aprovechar para la radio emisora?
65. ¿Cómo verifica la radio emisora qué nuevas competencias y recursos implica el aprovechamiento de oportunidades derivadas del entorno?
66. ¿Cómo se atiende de forma específica, las posibilidades de los negocios inclusivos (dirigidos a personas de bajos de ingresos) que pueden ser rentables en co-creación de valor compartido para beneficio social y de la radio emisora?
- ¿Se re-conciben todos los componentes de la organización para reorientar la estrategia de forma competitiva, inclusiva, en valor compartido, aprovechando las fortalezas y las alianzas establecidas, así como oportunidades del entorno, para generar mayor beneficio social y fortalecimiento organizacional para la radio emisora?

Liderazgo – arquitectos sociales, engagement con colaboradores:

67. ¿Cómo se entrena y desarrolla la visión de estrategia en los líderes de la radio emisora?
68. ¿De qué forma se promueve la capacidad para construir el espacio y flujo de colaboración en el que todos participan en creatividad colectiva, con abrasión, agilidad y resolución, para las soluciones e innovación?
69. ¿Cuáles son los mecanismos de participación colectiva en la integración, difusión y retroalimentación de metas en la radio emisora?
70. ¿Cómo se promueve el involucramiento de colaboradores en iniciativas y toma de decisiones en asuntos relevantes para la radio emisora?
71. ¿De qué manera se brindan los espacios adecuados de recreación, descanso y flexibilidad para el personal de la radio emisora?
72. ¿Cómo se desarrollan las competencias de los colaboradores en un plan específico?
73. ¿De qué forma se reconocen los avances, logros y aportes del personal?
74. ¿En qué consiste el programa de salud y seguridad para colaboradores?
75. ¿Cómo se verifica que el trabajo en la radio emisora tiene un alto sentido de significado para los colaboradores?
76. ¿Cómo se orienta la cohesión en significación del trabajo que merece la pena y la autorrealización, en los colaboradores de la radio emisora?

77. ¿En qué manera se determinan los comportamientos clave generadores de alto rendimiento en los colaboradores?
78. ¿Cuáles son las mediciones de avances en cambios en el comportamiento esperado de los colaboradores?
79. ¿De qué forma se incorporan actos simbólicos de recordación (rituales organizacionales) para lograr la constancia de los colaboradores en los cambios esperados?
80. ¿Cómo se reconocen las fortalezas de cada uno de los miembros de la organización?
81. ¿En qué modo se incentiva el uso del conocimiento de las fortalezas de los individuos en la integración de iniciativas y proyectos?
82. ¿Cómo se promueven espacios en la radio emisora para conseguir la actividad en 'flow'?
83. ¿Cuál es la manera de activar la concentración e involucramiento total en la tarea que se está realizando en la radio emisora?
84. ¿Cómo se verifica el balance entre retos y habilidades para los colaboradores de la radio emisora?
85. ¿Cuál es la forma de empoderar a los colaboradores en la innovación estratégica de bienestar global, comunitario, del entorno inmediato y hacia el interior de la radio emisora?
86. ¿Los colaboradores cuentan con los recursos técnicos, materiales y de relaciones, para innovar conforme la misión y visión de la radio emisora?
87. ¿En qué manera se promueve la comunicación al interior de la radio emisora en redes telemáticas para seleccionar y transformar la información en conocimiento útil y en sabiduría personal?
88. ¿De qué manera se consideran entrenamientos de fortalezas organizacionales para los colaboradores en la radio emisora?
89. ¿Cómo se promueve el entrenamiento continuo en la radio emisora con relación al proyecto de vida y bienestar?
90. ¿En qué forma se establece entrenamiento permanente de pensamiento superior e inter-solidario?
- ¿Cuáles son los mecanismos para permear en los colaboradores la conciencia de las mayores necesidades globales y del entorno inmediato en sinergia con la misión, visión y estrategia, para co-crear un ambiente de creatividad colectiva, con las herramientas materiales, tecnológicas y de alta significación del trabajo, donde se incentiva la innovación y actos de compromiso solidario?

3ER. RUBRO: INNOVACIÓN RADIOFÓNICA

Creatividad colectiva en valor compartido ante la convergencia digital

91. ¿Cómo se privilegia el aprendizaje y creatividad colectiva entre los colaboradores de la radio emisora para la generación y distribución de contenidos?
92. ¿Cómo se hace útil de forma continua, la creatividad y aprendizaje colectivo para la generación y distribución de contenidos?
93. ¿Cuál es la estrategia tecnológica que aporta valor compartido en la co-creación e innovación radiofónica?

94. ¿Cómo se configuran historias auténticas, únicas, en lenguaje radiofónico y multiplataforma?
 95. ¿Cómo se configuran historias co-creadas con los elementos de consistencia narrativa y radiofónica profesionales, en participación activa de ciudadanos?
 96. ¿Cómo se configuran historias contagiosas (*spreadability*)?
 97. ¿Cómo se configuran historias con relación a la mitología personal de los ciudadanos y las comunidades?
 98. ¿Cómo se gestionan plataformas que los usuarios configuran según sus propias preferencias?
 99. ¿Qué opciones de radio móvil se impulsan?
 100. ¿Cómo se gestionan las conversaciones desde las redes sociales para la co-creación radiofónica?
 101. ¿Cuál es el protocolo de tratamiento de crisis en redes sociales, por información difundida desde el interior de la radio?
 102. ¿Cuál es la manera permanente de promover el respeto a la dignidad humana y privacidad a considerar en el diseño y circulación de contenidos que los usuarios insertan en plataformas y redes sociales de la radio emisora?
 103. ¿Cuál es la creatividad aplicada en la orientación de uso adecuado del lenguaje en plataformas y canales de interacción con usuarios?
 104. ¿De qué forma los avances tecnológicos en los sistemas de radiodifusión y convergencias mediáticas, se ponen a disposición y en sinergia para la optimización de recursos a las comunidades de usuarios?
 105. ¿Cómo es que el diseño y mantenimiento tecnológico para optimización en repositorios y telecomunicaciones de la radio emisora, responde a las necesidades innovadoras de co-creación?
 106. ¿Cuáles son los lineamientos de consulta y permisos de transmisión de contenidos de los repositorios?
 107. ¿De qué forma se retroalimenta a los diseñadores y promotores de la co-creación radiofónica en cuanto al impacto de su trabajo?
 108. ¿Cuál es el sistema de seguridad informática tanto al interior como al exterior de la radio emisora?
 109. ¿Cuáles son los lineamientos de seguridad informática tanto al interior como al exterior de la radio emisora?
 110. ¿De qué manera se difunden las medidas de seguridad informática tanto al interior como hacia el exterior de la radio emisora?
 111. ¿Qué programa de formación y orientación está dirigido a los usuarios externos a la radio emisora para realizar con elementos radiofónicos profesionales la co-creación?
 112. ¿Cuál es el programa de entrenamiento continuo para los colaboradores de la emisora con el propósito de gestionar conversaciones en el ecosistema digital?
 113. ¿Qué programa de entrenamiento del personal de la radio se considera para lograr la competencia como coagentes del campo de las telecomunicaciones, desde su función particular?
- ¿Cómo se fomenta la creatividad colectiva en soluciones, contar historias y uso de la tecnología, en distintos niveles de competencia y contexto, para la innovación radiofónica?

Desarrollo de perfiles

114. ¿El perfil radiofónico, fórmula y posicionamiento, responden a una necesidad social que en valor compartido se definió en la misión y se transmite claramente en todos los promocionales y producciones de identificación de la radio emisora durante la programación?
115. ¿En qué formas los ciudadanos pueden consultar fácilmente los propósitos y guías de orientación de la programación y sus contenidos en su totalidad y por unidad?
116. ¿Cómo se privilegia el lenguaje, temática y tiempo radiofónico para su distribución, inserción de contenido y elementos de la narrativa que generan el estilo de programación consistente y útil a la ciudadanía?
117. ¿En qué forma se reserva el archivo de legado radiofónico como memoria social debidamente categorizado y registrado?
118. ¿Cómo se identifican las características específicas de las audiencias en la adopción, disposición, accesibilidad y nivel de interacción en cuanto a tecnología radiofónica y mediática?
119. ¿Qué opciones customizadas y diferenciadas en alianza estratégica con organizaciones de desarrollo e investigación tecnológica brinda la radio emisora hacia los ciudadanos en distintos niveles de conocimiento y adopción técnica?
120. ¿Cómo es que el radio oyente organiza y dispone de los contenidos de la radio emisora?
121. ¿Qué opciones de información seleccionada, de calidad, asequible en el menor tiempo posible y en los formatos que al radioescucha conviene, pone a disposición la radio emisora?
122. ¿Los contenidos de campañas, promociones, eventos, actividades e interacciones, de la radio emisora, son también de inclusión social, conciencia ciudadana, compromiso solidario y acciones de cuidado ambiental?
- ¿Qué mecanismos de consistencia y alineación de valor compartido usamos respecto al perfil, fórmula, posicionamiento, programación, interacciones, activaciones, eventos, información en puntos de contacto de la radio emisora y opciones por tecnología, customizadas hacia los ciudadanos conforme sus perfiles?

40. RUBRO: GESTIÓN DE RECURSOS, MEDICIÓN Y MEJORA

Gestión de recursos, control y prácticas de transparencia

123. ¿Cuál es la manera en que la radioemisora comunica profesional y periódicamente los resultados de su gestión?
124. ¿De qué forma se instauran componentes de transparencia, equidad y confianza, que difunde la radio emisora hacia la sociedad?
125. ¿Cómo es que las innovaciones, propuestas y resultados de gestión, con los recursos implícitos, están justificados también respecto al valor compartido?

126. ¿En qué forma se facilita a los radio escuchas conocer el gran propósito y significado de la labor en la radio emisora y los contenidos difundidos con relación a su impacto social?
127. ¿Cuáles son los mecanismos accesibles, múltiples y con procedimiento descrito que incluye tiempos de respuesta para cualquier inquietud o queja de los ciudadanos respecto al desempeño de la radio emisora?
128. ¿Los colaboradores de la radio emisora tienen claro contexto para la acción, respecto a los mecanismos de procesamiento de quejas o solicitudes de los ciudadanos?
129. ¿Cuáles son los mecanismos formales de control interno y gestión, que hacen confiable la actividad y decisiones de la radio emisora?
130. ¿Cómo opera un comité de ética para decisiones fundamentales de colaboración, alianzas e innovación, de la radio emisora?
131. ¿Se implementan mediciones de riesgos y se pondera el valor compartido?
- ¿Qué mecanismos se tienen para la gestión, control, transparencia de recursos, comunicación de resultados de gestión y respuesta a inquietudes de ciudadanos?

Medición y Mejora continua

132. ¿Qué mediciones de impacto social operan en la radio emisora?
133. ¿Cómo se hacen relevantes en la radio emisora y para la sociedad las mediciones de impacto social?
134. ¿Cómo es que el retorno de inversión (ROI) se valora también en términos de confianza con relación a los involucrados?
135. ¿De qué manera se promueve la comparación de desempeño y se comparten buenas prácticas con otras radio emisoras?
136. ¿Cómo las mediciones en comportamientos éticos esperados, de creatividad, bienestar individual y colectivo, se consideran en la rendición de resultados de la gestión de la radio emisora?
137. ¿Cómo las mediciones de sustentabilidad se considera ren la rendición de resultados de la gestión de la radio emisora?
138. ¿Cómo se promueve la obtención de ingresos para la radio emisora por proyectos alineados a la misión?
139. ¿Cómo se incentiva los resultados en la medición de participaciones en concursos radiofónicos a nivel nacional e internacional?
140. ¿Cómo se destacan los resultados respecto a concursos radiofónicos a nivel nacional e internacional en la gestión de la radio emisora?
- ¿Cuáles son los mecanismos de medición y rendición de resultados de la gestión en materia social, ROI, confianza, comportamiento éticos esperados, bienestar, creatividad, sustentabilidad, compartir buenas prácticas y obtener ingresos y beneficios por participación en concursos radiofónicos a nivel nacional e internacional?

DIMENSIÓN II. PROGRAMAS O LÍNEAS DE ACCIÓN PERMANENTES

COMPROMISO SOLIDARIO EN LA RADIO= CALIDAD RADIOFÓNICA=CONTENIDO ÚTIL A LA CIUDADANÍA PARA CONTRIBUIR EN SU BIENESTAR Y UN MUNDO MEJOR

Derivado de las observaciones y llamamientos de los expertos entrevistados y ciudadanos encuestados.

❑ Componente ética del discurso radiofónico

1. Evitar comunicación de fomento a la violencia
2. Hacer sentir y pensar a la audiencia en su rol con contexto, en lo que se comunica
3. Comunicar las buenas acciones o hechos heroicos del ciudadano
4. Establecer conversaciones respetuosas con las audiencias
5. Manejar respetuosamente la diferencia de opinión
6. Comunicar para hacer pensar y sentir a la audiencia
7. Comunicar con orientación social ética
8. Comunicar con impulso al liderazgo de la mujer, la mujer de avanzada
9. Comunicar con orientación al bienestar de la gente
10. Comunicar para generar conciencia hacia los valores humanos
11. Comunicar para orientar la escucha y selección de contenidos
12. **En noticias:** Establecer y responder a códigos de medios, a nivel nacional e internacional, además del marco regulatorio vigente y con respeto a la libertad de expresión y los derechos humanos
13. Veracidad y contexto en noticias con relación a lo importante para el ciudadano
14. Distinguir y en lo posible evitar el lenguaje del crimen organizado, 'narco lenguaje'
15. Comunicar para provocar reflexión, opinión profesional y crítica
16. Comunicar noticias con enfoque positivo, esto es, dar la información y considerar opciones de solución o de acciones en proceso como alternativas

❑ Conciencia de ciudadanía

17. Mostrar respeto por toda persona (sin diferenciación o deferencia alguna)
18. Encauzar comunicaciones hacia el ciudadano proactivo en corresponsabilidad con su entorno
19. Orientar comunicaciones al ciudadano con conciencia en la selección de contenidos
20. Promover la selección reflexiva de los alimentos
21. Contribuir a la conciencia de un estilo de vida saludable del ciudadano
22. Orientar en temas de salud e higiene en comunidades
23. Orientar en el uso responsable de redes sociales
24. Promover las implicaciones del ciudadano en su selección de alimentos

❑ Componente de compromiso de los actores de la radiodifusión

25. Hacer las cosas pensando en el mundo; que mejore, tener más conciencia
26. Abrir el micrófono aunque no haya coincidencia en ideas
27. Publicitar de forma no interruptora

28. Hacer acuerdos de responsabilidad por anuncios transmitidos
29. Trabajar como una radio para la inclusión social
30. Impulsar la radio como herramienta de formación y de vida
31. Lograr que radio universitarias estén a la cabeza del ámbito, por creatividad
32. Fortalecer la libertad de expresión de periodistas
33. Explorar nuevas metodologías de audiencias
34. Hacer acuerdos entre medios y radio escuchas por causas socialmente responsables
35. Generar posibilidades a partir de la sustentabilidad de los medios por su calidad en contenidos
36. Considerar características sugeridas y preferentes de quien dirige la radio emisora y el personal de dicha unidad comunicativa.

- De quien dirige la radio:

Tener una absoluta pasión por lo que se hace e involucramiento en el tema de la radio y su ámbito de influencia; poner a las personas en primer lugar. Hacer de lo que gusta; mantener la mente abierta; tener la capacidad de pensar diferente; cultivar la habilidad de sorprenderse; trabajar en disciplina y constancia; ser sensible para solicitar las tareas y proyectos; ejercer con valores: Ser respetuoso, honesto, seguir los principios que se establecen en la organización, respeto por el trabajo y la nómina, a los derechos de los colaboradores, libertad de pensamiento.

Principales estrategias: mantener disposición al diálogo, apertura a la escucha de todos; conseguir especialistas y asesores expertos en distintas áreas; mostrar paciencia durante la curva de aprendizaje del personal; provocar ánimo y desarrollo profesional y personal en los miembros del equipo; absoluta libertad para quienes son capaces de contar cosas y hacerlo como quieren; quitar obstáculos a la creatividad; establecer relaciones uno a uno; concientizar al personal que la función de la radio es para la gente; moderar disciplinadamente.

- Características deseables del personal de la radio:

Pasión por la radio.

Creatividad e interés por mejorar personalmente.

Talento, proactividad, saber tomar decisiones.

Atento a los clientes y las ventas.

Ser Ético, respetuoso, solidario, comprometido.

Ser consciente del impacto de información que maneja.

Preparación y experiencia.

Cuidar la imagen de la radio emisora.

- Del locutor se requiere:

Valores y competencias: construir un mundo mejor mediante la radio; hacer vibrar al público; amor a la vocación; aprendizaje continuo; honestidad; creatividad, compromiso, proactividad; humildad, sencillez; saber escuchar y conectar con la gente; orientar a la gente.

De las características del locutor: personalidad radiofónica, multitareas, autodidacta.

De los conocimientos del locutor: dominio del idioma español y ejercicios permanentes de lectura y dicción; formación de impacto en el área, experiencia; conocer de la radio y su ámbito; saber de música; cultura.

Del locutor como vocero del anunciante: involucrarse con lo que se anuncia y profundizar en las motivaciones de compra de la audiencia.

- Del comentarista radiofónico se requiere:

Ser honesto y tener conocimiento con relación a lo que se da a conocer o se opina; contar con preparación profesional; comunicación clara y útil; credibilidad y empatía; ofrecer análisis fundamentado y ponderar papel de la audiencia; capacidad de síntesis reflexiva; calidez en la noticia, con contexto; periodismo para servir a la ciudadanía; libertad de expresión.

- Del programador radiofónico se requiere:

Programador 'diapasónico'; sensibilidad del programador (a); consideración de perfil de audiencia y su contexto; monitorear permanentemente las motivaciones de las audiencias; jerarquizar los contenidos culturales y de artes.

☐ **Componente referido a sinergias nacionales**

37. Generar estrategias de compromiso con la audiencia y solidaridad para incremento en la calidad de vida de los mexicanos
38. Propiciar convocatoria nacional para replantear el propósito fundamental de los medios
39. Promover una convocatoria nacional entre radiodifusores para replantear la calidad e innovación de la radio
40. Iniciar una convocatoria nacional entre medios para acordar estrategias de concientización
41. Fomentar acuerdos entre medios para priorizar temas de campañas sociales
42. Fomentar acuerdos entre medios para impulsar una estrategia nacional de valores en los contextos de hoy
43. Hacer acuerdos entre medios para estrategia nacional de valores cívicos, temas culturales
44. Acordar criterios de publicidad que no apoya contenidos violentos o de baja calidad
45. Promover acuerdos nacionales para que los anunciantes consigan campañas profesionales, auténticas, profundas, reales
46. Propiciar acuerdos entre medios para diversificar los contenidos de la radio
47. Promover acuerdos para involucrar a gente de la comunidad para que también haga la radio Acuerdos para estrategia nacional con relación a acciones por el medio ambiente
48. Fortalecer estrategias a nivel nacional para respaldar a periodistas críticos

☐ **Componente de cuidado ambiental**

49. Considerar programas de eficiencia en consumo de energía, reciclado
50. Hacer alianzas estratégicas para promover el uso de energías alternas

DIMENSIÓN III. COMPLEMENTARIA - ORIENTACIONES DE CONTEXTO DE RADIODIFUSIÓN

RUBRO 1: ENGAGEMENT CON CIUDADANOS Y EL ENTORNO (CSR-CVC)	
• DIMENSIÓN 3: ENTORNO DE LA RADIOEMISORA, FORTALEZAS Y MKT 3.0	
CRITERIO	ORIENTACIÓN SOLIDARIA Y CONTEXTO
Tendencias y amenazas del entorno de influencia en la radio	<p>Realizar investigación y desarrollo de manera conjunta con Universidades</p> <p>Difundir contenidos de calidad, con un esfuerzo especial dirigido hacia las minorías</p> <p>Establecer formalmente redes de colaboración con otras radio emisoras u organizaciones, incluyendo las de tipo municipales, indigenistas, sociales</p> <p>Establecer una política colaborativa de inclusión digital universal</p> <p>Cumplir con el marco legal de las telecomunicaciones que se centra en políticas de infraestructura, condiciones de mercado, normativa contra monopolios y transnacionalización de capitales</p> <p>Investigar las macro tendencias, identificar mercados más lucrativos a nivel mundial por región para hacer alianzas</p> <p>Diversificar los medios y el mercado considerando el corporativo y propiedad cruzada e integración empresarial (vertical, horizontal, internacional, multimedia, multisectorial)</p> <p>Considerar la influencia de más competencia laboral, innovadoras competencias profesionales, teletrabajo, reducción de costos, estructuras flexibles, responsabilidad global; conciencia del consumidor; globalización (macrotendencias); velocidad del cambio; fuerza de trabajo con tecnología; más gente en la vejez; incertidumbre, calidad del Siglo XXI (enfocada en problemas sociales); innovación, como información referente de la radio</p> <p>Orientaciones de tendencias en México</p> <p>Priorizar en las Universidades de México la enseñanza de tecnología e idiomas</p> <p>Introducir la radio digital en México</p> <p>Hacer uso de la radio digital y la tecnología disponible para hacer llegar la radio a las audiencias, a la vista de preponderar el contenido</p> <p>Usar poco los elementos radiofónicos en la radio hablada</p> <p>Diversificar en la radio en línea</p> <p>Aprovechar la proliferación de espacios informativos. Hay especialistas en periodismo crítico y también una mayor diversidad de opiniones.</p> <p><u>Del estilo de vida actual</u></p> <p>Considerar la vida en móvil y en pantalla.</p> <p>Monitorear múltiples opciones de entretenimiento mediante la tecnología, que cada vez son más económicas</p>

	<p>Reconocer el valor de la privacidad y que las búsquedas por internet son un fuerte competidor para la radio</p> <p><u>AMENAZAS:</u></p> <p>Crear en la inmediatez de internet especialmente en los dispositivos móviles</p> <p>Adoptar de forma lenta la tecnología de internet y dispositivos móviles</p> <p>Encontrar formas de facilitar los codificadores receptores de radio digital</p> <p>Especializar las investigaciones en los perfiles de audiencias</p> <p>Controlar el mercado en medios de comunicación</p> <p>Producir con altos costos</p> <p>De algunas condiciones particulares:</p> <p>Violencia en México, desigualdad económica, en posibilidades de educación y formación</p> <p>Falta de una estrategia de comunicación social nacional, enfocada a la comprensión de la situación de hoy y fomentar una cultura de 'dar'</p> <p>Impulsar las radios universitarias</p> <p>Incentivar la capacitación en radio</p> <p>Incentivar la inversión para el desarrollo de infraestructura tecnológica, de internet, de la formación digital hacia toda la sociedad</p> <p>De las tendencias de los medios como industria:</p> <p>Las tendencias económicas mundiales, la insuficiencia de políticas y acciones para un mayor poder adquisitivo impactan en la liquidez y salud financiera de las radiodifusoras, hay falta de creatividad y contenido</p> <p>Riesgo de sostenibilidad de las radio difusoras (por falta de recursos y no producir contenido creativo)</p> <p>Priorizar asuntos comerciales y descuidar la calidad de contenido que sea útil a la ciudadanía</p> <p>Descuidar el lenguaje utilizado en medios</p> <p>Falta de experimentación de la radio en contenidos, cambios de géneros, de formatos</p> <p>Los medios de comunicación requieren ser soportados, promovidos e incentivados en lo legal y administrativo para autosuficiencia económica y con ello, mayor libertad de ejercicio, análisis y expresión</p> <p>Los impuestos en México para los radiodifusores, son muy altos</p> <p>Necesario fomentar en medios estructuras de mayor independencia económica para no ceder ante los intereses de ciertas grandes organizaciones o monopolios</p> <p>Las grandes cadenas tienen costos no sostenibles; el pequeño radiodifusor tiene gran futuro</p> <p>Nuevas tecnologías, muchas opciones en todos los medios de comunicación y dispositivos; disposición de servicio de</p>
--	--

	<p>entretenimiento, en diferentes formatos, a distintos precios y por demanda específica</p> <p>Del marco regulatorio:</p> <p>Sobre-regulación en radio por ley electoral</p> <p>Marco legal que atienda la dinámica actual y el principio de diversidad y competitividad; normativa modernizada, con facilidades para la permisión o concesión de radio emisoras</p> <p>Política de recursos e impuestos que no perjudiquen en especial a las radio emisoras comunitarias</p> <p>Influencia del Sector Gubernamental en la Industria</p> <p>Marco legal y trámite de licencia para radio emisoras, dinámicos e imparciales</p> <p>La afectación a las radiodifusoras que tienen frecuencia AM y que se dispuso concederles también la FM para hacerlas más competitivas</p> <p>Tomar medidas respecto a emisiones en radio frecuencias, sin concesión ni permisión</p> <p>Precisa asignación de radio frecuencias y su espectro libre</p>
Oportunidades de la radio	<p>Conocer detalladamente quiénes producen los contenidos, quiénes los distribuyen, los reciben y los comparten</p> <p>De las orientaciones de desarrollo:</p> <p>Investigar en el medio y del entorno para monitorear tendencias y capitalizar oportunidades.</p> <p>Buscar diversidad de opciones de financiamiento para mantener a la radio emisora a la vanguardia, implica desarrollar actividades y negocios para contribuir en los ingresos</p> <p>Impulsar el elemento creativo, especialmente desde las radios universitarias y públicas</p> <p>Impulsar la alianza entre emisoras radiofónicas, especialmente de tipo universitaria</p> <p>Propiciar la concesión de transmisión de contenidos entre radio emisoras de distintas partes del mundo</p> <p>Formar nuevas generaciones en el área del arte del sonido y producción de audio, con todo un abanico de posibilidades; impartir cursos (identificación sonora, referencias sonoras, producción radiofónica, otros).</p> <p>Orientaciones de contenido:</p> <p>Producir contenido dirigido hacia la conservación y difusión del legado étnico promoviendo la participación de los miembros de dichas comunidades</p> <p>Involucrar a niños y niñas en la generación de contenidos dirigidos hacia sus problemáticas y desafíos particulares</p> <p>Involucrar a niños y jóvenes en la radio para el desarrollo de sus competencias de lecto-escritura, creación, liderazgo, dicción</p> <p>Brindar los espacios necesarios a las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil en radio</p>

	<p>Colaborar formalmente con este tipo de agrupaciones sociales</p> <p>Trabajar en temas de interés de formación, contenidos de fondo y compromiso social; temáticas de impacto social</p> <p>Configurar contenido creativo; innovador, que sirva a la sociedad, al país; contenido versátil, diversificado, profesional, oportuno, actual</p> <p>Generar contenidos de identificación, educación y recreación, musical</p> <p>Promover el respeto a la libertad de expresión y veracidad</p> <p>Contar historias con elementos radiofónicos</p> <p>Ser imaginativo, creativo, emocionante, en la comunicación adaptada al perfil de audiencia</p> <p>Contenido con posición crítica constructiva para la configuración de la llamada democracia</p> <p>Ejercer la radio con valores: respeto, diversidad, inclusión, credibilidad, verdad</p> <p>Tomar en cuenta el contexto de las audiencias</p> <p>Mensaje claro, sencillo, funcional, práctico; calidad en dicción, en la comunicación</p> <p>Consultar fuentes de información de calidad</p> <p>Difundir lo que producen las Universidades en un lenguaje sencillo para incidir en soluciones a temáticas nacionales</p> <p>Medios más integrados a la sociedad y menos a los políticos</p> <p>Considerar: cursos, clases o prácticas de inglés; fusión sonora; radio teatro colaborativo con instituciones educativas; radio teatro con impacto en las necesidades de la comunidad o localidad; radio teatro colaborativo con personas de requerimiento especial; secciones innovadoras conducentes hacia el fomento de la lectura, la interacción con niños, información de orientación y especial valor hacia las mujeres; contenidos transmedia con papel activo por parte del radioescucha; comportamiento urbano solidario; cultura financiera; salud, bienestar, belleza, moda, cocina, desarrollo personal; educación sexual; música y cultura étnica; música especializada; cápsulas creativas; documentales radiofónicos; historia; programas de misterio, de entrevistas; radio teatro, radio novela, con temática actual y de valores; radio novela histórica; series radiofónicas; producciones con relación al medio ambiente y de género; teatro de atril; poesía y cuento; programas de humor con música; cápsulas de información actual, de interés ciudadano</p> <p>Brindar espacios a ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil</p> <p>Orientaciones de atención a aliados patrocinadores:</p> <p>Anuncios éticos, que promuevan información y beneficios reales del producto o servicio, de una forma creativa y digna</p> <p>Fomentar distinguir la medición de impacto de las campañas en términos de los mensajes diseñados y por el medio en el que son</p>
--	---

	<p>expuestos</p> <p>Considerar costos más accesibles por investigación de audiencias, probar nuevas metodologías, hacer alianzas para también beneficiar los aliados patrocinadores</p>
Fortalezas de la radio como medio	<p>Aprovechar las fortalezas de la radio en la definición de la estrategia: inmediatez, rapidez y simultaneidad; sencillez técnica; medio económico; posibilidades artísticas y versatilidad; estimula la imaginación; genera conciencia; hace partícipes a distintos sectores de la sociedad. Accesible para un público múltiple que no importa su nivel cultural. Afectación íntima al oyente.</p> <p>Difusión colectiva. Comunicación social. Difunde informaciones, ideas, expresiones artísticas o de entretenimiento. Transmite cultura. Construye la llamada democracia y ciudadanía; vital auxiliar en caso de emergencias y contingencias; llega a comunidades aisladas, grupos vulnerables.</p> <p>Considerar cobertura, penetración; hábito de los ciudadanos de escuchar radio en los traslados, en las ciudades; la radio tiene un valor afectivo; es el mejor medio para lanzamientos y novedades musicales, en general, trata asuntos más serios hacia la población</p> <p>+ Respalda el prestigio de la Universidad en caso de emisoras educativas.</p>
Mercadotecnia 3.0	<p>De la mercadotecnia de la propia radio:</p> <p>Definir mercado meta y atender especialmente el mercado local</p> <p>Invertir en la potencia de radio frecuencia que sea rentable</p> <p>Usar la investigación para un efectivo perfil de radio</p> <p>Determinar la diferenciación (posicionamiento)</p> <p>Definir perfil de la estación y programación consistente</p> <p>Consolidar personalidades de la radio</p> <p>Diseñar estrategias de introducción, lanzamiento, mantenimiento</p> <p>Llevar a cabo estrategias de ventas y diversificación</p> <p>Impulsar campañas de boca en boca</p> <p>Revisar la vinculación con los grupos de influencia de la radio</p> <p>Atender a grupos de influencia</p> <p>Considerar las desventajas de operación de la radio en programación nocturna; que la programación de solo música tiene bastante competencia.</p> <p>Identificar a competidores por formas de acaparar la atención del ciudadano</p> <p>Diferenciar la radio para tener menos competencia</p> <p>De la mercadotecnia de audiencias:</p> <p>Considerar que la radio está donde se escucha, no donde se hace</p> <p>Co-crear contenido creativo</p> <p>Trabajar por conseguir perfiles más precisos de audiencias</p> <p>Verificar cuidadosamente los nichos de mercado</p>

	<p>Orientar estrategias a la audiencia en automóvil</p> <p>Investigar más de los requerimientos de audiencias</p> <p>Poner a disposición una plataforma radiofónica en web y para móvil</p> <p>Evaluar la aceptación de contenidos</p> <p>Invertir en radio digital si se invierte en contenidos útiles a la ciudadanía</p> <p>Redes sociales e interactividad:</p> <p>Gestionar las redes sociales y medios digitales para responder a las audiencias; implica apertura y establecer conversaciones</p> <p>Analizar cualitativamente las comunicaciones en redes sociales y respuesta pública por dichos medios</p> <p>Asignar la función de investigación y análisis de respuesta a audiencias a un Comité especializado</p> <p>De la medición de audiencias:</p> <p>Considerar Rating (mediómetro); llamadas y comentarios vía telefónica, impresiones, descargas mensuales de los pod cast en acumulado y por programa, mensajes en redes sociales y correos electrónicos, número adscritos a redes sociales, cuántos se conectan; cuánto tiempo (teléfono de oficina, teléfono móvil, aplicaciones en teléfonos inteligentes, visitas en sitio web, plataforma digital en ordenadores, dispositivos móviles). Audiencias e impacto en las mismas mediante estudios de opinión y encuestas por dispositivos móviles. Impacto de mensaje radiofónico mediante estudios cualitativos. Análisis cualitativos de comentarios directos de las personas.</p>
--	--

RUBRO 2: BIENESTAR INTERSOLIDARIO (VALORES DE DIRECCIÓN)	
• DIMENSIÓN 3: ENTORNO DE LA RADIOEMISORA, FORTALEZAS Y MKT 3.0	
CRITERIO	ORIENTACIÓN SOLIDARIA Y CONTEXTO
Fundamento legal y propiedad	<p>Considerar que de la naturaleza jurídica del solicitante de una emisora radiofónica en México, depende el tipo de licencia al que aplica; en tipos de radio se distingue básicamente la comercial y las de sin fines de lucro; en esta últimas se encuentran las públicas, comunitarias, indigenistas, universitarias. Es necesario presentar solicitud de licencia bien sustentada, con los estudios correspondientes, verificar disponibilidad en el espectro radio eléctrico. Es muy importante una adecuada obtención y gestión de los recursos, porque impacta en la independencia de la radio emisora y su competitividad.</p> <p>Estimar que las frecuencias son AM y FM; la FM tiene mayor calidad de sonido pero menos cobertura en zonas montañosas; aunque ahora con internet las posibilidades son múltiples.</p>

<p>Liderazgo y Filosofía institucional</p>	<p>De la filosofía organizacional: Establecer misión, visión y filosofía donde se involucre contenido útil para la ciudadanía y a todos los colaboradores en su actualización, en un marco de ética e impacto favorable a la sociedad. Considerar valores y código de ética; en que destaque la responsabilidad, libertad y entusiasmo y una política de pensar en el radio escucha como alguien a quien conservar permanentemente.</p> <p>Enfoque de la psicología positiva respecto al personal de la radio: Involucrar a los colaboradores. Considerar un equilibrio entre trabajo y vida personal. Desarrollar los talentos y fomentar las relaciones. Reconocer a los colaboradores. Brindar programas de salud y seguridad a los colaboradores. Orientar en fortalezas para la competitividad, productividad y bienestar individual y organizacional.</p>
<p>Gestión administrativa</p>	<p>Fomentar en el personal ser co-agentes del campo de las telecomunicaciones y contar con habilidades de gestores de redes sociales. Formar al personal para lograr la experiencia definida en los clientes; poder de decisión, responsabilidad, tecnología, internet, comercio electrónico, redes sociales y las demás opciones que ofrece la plataforma web para atender a usuarios.</p> <p>Orientaciones respecto al personal de la radio: Difiere por estructura, recursos, naturaleza jurídica. Usualmente prevalece: Productor, Programador, Locutores, Redactores, Musicalizadores, Operadores de cabina. Noticias: Productor, Editor, Jefe de redacción, Locutor o Conductor, Reporteros. Ingeniería: Perito en telecomunicaciones; Ingeniero Responsable, Mantenimiento en tecnología radiofónica; Especialista en Acústica; Especialista en plantas transmisoras; Especialista en Telecomunicaciones; operadores de estudios; operadores de planta; supervisores de mantenimiento. En cuanto al área administrativa, se coincide en Recepcionista, Secretaria o asistente, Vigilantes de oficina y planta; Limpieza; Gerente de Ventas; Investigación; Contador Responsable; Abogado General; Director de Administración o General; Concesionario o socios, en su caso. Establecer estructuras formales, flujo de autoridad y coordinación entre las distintas funciones en un marco de adaptación mutua, supervisión, procesos y habilidades. El <i>organigrah</i> es una opción para colocar a la sociedad como núcleo de toda actividad de la organización informativa.</p>

Condiciones laborales	<p>Cumplir la normativa federal y la propia por naturaleza jurídica de la organización. En una emisora comercial habrá que considerar que en México, el SITATYR es el primer sindicato de trabajadores de la televisión y radio.</p> <p>Atender los lineamientos del Sindicato industrial de Trabajadores y Artistas de Televisión y Radio (SYTATYR).</p> <p>Fomentar la capacitación a todo el personal de radio.</p> <p>Evaluar al personal de la radio.</p> <p>Brindar apoyo al personal en distintos aspectos para generar un buen clima laboral.</p>
-----------------------	---

RUBRO 3: INNOVACIÓN RADIOFÓNICA	
• DIMENSIÓN 3: CREATIVIDAD COLECTIVA, CONVERGENCIA Y PERFILES	
CRITERIO	ORIENTACIÓN SOLIDARIA Y CONTEXTO
La radio perfilada en la convergencia digital (Web2.0, Web3.0, Web 4.0)	<p>Facilitar la comunicación web (de muchos a muchos), el diálogo y la distribución también vía web, en dispositivos diversos con distinciones (en línea y fuera de línea) para la producción; democratización (cualquiera puede crear y enviar mensajes mediante internet, de forma económica y prácticamente libre) y los 'social media', medios de comunicación referidos como redes sociales, tales como Facebook, twitter, MySpace, interest, Instagram.</p> <p>Atender la 'Post radio', con primacía de la imagen, en el ambiente tecnológico disponible (iconósfera) considerando el estilo de vida móvil. Algunas opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Radio-portales web y webcaster, la radio a la carta, la radio extendida o híbrida, radio personalizada, la radio en mundos inmersivos. Aplicaciones destacadas con Voz IP, para mensajes de voz, por ejemplo, para seleccionar contenidos (tags); fonocorreos, fonochats, fonoforos; sindicación; P2P (Pear to pear); fotoblogs, audioblogs, videoblogs, teleblogs, moblogs; podcasting; mashups; streaming; loosely coupled; open sources. Formas de interacción a través de hipervínculos sobre texto o en pantalla; foros, encuestas y contribuciones, con impacto en noticias; encuentros digitales; al móvil con mensajes de texto, navegar en internet, enviar correos electrónicos, hacer uso de las redes sociales, uso de aplicaciones varias (Apps), bluetooth, GPS o geolocalización, alcance con otros dispositivos (near field comms), control de automóvil, software que funciona en la nube o de forma

	<p>inalámbrica (POS), aplicación para ubicar las vías de tránsito y rutas para desplazarse en la ciudad (transit), ver televisión, ver video juegos, redes de trabajo o de otro tipo, correo directo, impresiones, participar en promociones en lugares cerrados y espacios abiertos (digital media, outdoor, indoor), voz y por supuesto, escuchar radio como función única o de manera compartida con alguna otra función del móvil-; radio bajo demanda, transmedia, especializada; radioescuchas que entrevistan a través de la radio; intercambio de contenidos y música; híbridos sonoros, radio multi-pantalla; fusión radiofónica en cápsulas; radio arte; sonidos monofásicos, binarual. Explorar opciones de aplicaciones Web 3.0 o inteligencia artificial; web semántica, geoposicionamiento, Web 3D, realidad aumentada, Web 4.0, ubicua, 'Nube', Idc, 'Everyware', en alianza con organizaciones e instituciones de investigación y desarrollo</p> <p>Coordinar la construcción de historias en multiplataformas mediáticas, con los usuarios (<i>spect-acteur</i>) y los elementos técnicos necesarios para el 'Paratexto' en conexión con elementos narrativos</p> <p>Revisar la forma de hacer storytelling; multiplataforma, cross-media, multimedia y transmedia considerando la idea de partida, target, argumento de la historia (story line y sinopsis), personajes principales y secundarios, mundo de la historia, plataformas y empleo de cada una de ellas (finalidad, contenido base, cronograma), desarrollo de los materiales escritos o audiovisuales necesarios (videos, podcasts, entradas de blog, mapas, entre otros), ejecución del trabajo, puesta en marcha y seguimiento del proyecto.</p>
De la creatividad en radio	<p>Generar contenido complementario en plataformas digitales para diferentes dispositivos, de los invitados a la radio, con interacción escrita y en audios o videos</p> <p>Dar opciones a los radioescuchas en cuanto a la manera de escuchar la radio, ya sea en vivo, escucha posterior desde plataforma o descarga de archivos, estos últimos con elección a fragmentos</p> <p>Diseñar opciones creativas de radio a través de la pantalla</p> <p>Adopción y uso de tecnología con perspectiva global y la mayor rapidez posible para dar opciones a las audiencias, de tiempo, momento, lugar, formato, dispositivo, en cuanto a la forma de escuchar y hacer radio</p> <p>Impulsar las posibilidades de la radio a través de tecnología internet y en teléfonos celulares</p> <p>Convivencia con personalidades desde los dispositivos disponibles al momento</p> <p>Plataformas con herramientas para que el usuario genere</p>

	<p>contenidos o vínculos para sugerirlas.</p> <p>Promover medios de comunicación generados por los consumidores, como: <i>podcasts</i>, periodismo ciudadano; carteles de mensajes; sitios de críticas; <i>blogs</i>; clubes o comités; <i>feedback</i> directo con la empresa; sitios web de terceros; redes sociales; sitios donde se comparten imágenes; sitios donde se comparten videos; <i>wikis</i>; entre otros.</p>
Ciudadanos en comunidades	<p>Considerar la co-creación (EMEREC (transmisor y receptor)); el oyente que quiere participar.</p> <p>Perfiles de usuarios de la red y TI; por generación, adopción tecnológica y barreras técnicas de la comunicación digital; usuarios; valor; fabricación; consumidor</p> <p>Propiciar los mecanismos para el diálogo y los contenidos digitales con los ciudadanos donde las comunidades pueden valorar los contenidos dentro de la misma plataforma y configurar la funcionalidad de su pantalla; contar con opciones accesibles, específicas y visibles para compartir contenidos; en el caso de narrativas, generar contextos en universos de recreación audiovisual donde el usuario juega un papel (rol) y encuentran respuestas a sus comunicaciones y creaciones.</p>
Gestión del proceso radiofónico	<p>Promover entre los usuarios la 'Reglas de oro de la radio' (¿qué emitiré?, ¿para quién?, ¿cómo?) y orientar la mediación técnica radiofónica:</p> <p>Generar una idea de lo que se quiere en su estructura, formato o género; tiempo; contenido; tipo de público; objetivo, modalidad de transmisión; participan planificadores y organizadores con base en una ideología profunda de la radio emisora. Posteriormente es la realización de la idea, donde en específico, productores, realizadores y técnicos, proveen los contenidos y elementos radiofónicos para la integración del programa, como el guión, música, efectos, lenguaje, libreto, entre otros. El siguiente paso es la producción, donde ya se integran todos los elementos de realización para completar la obra radiofónica y pasar al último paso que es la transmisión de la misma, donde los expertos en tecnología, transmisión y emisión dan seguimiento.</p> <p>Ser cuidados en la combinación de los diferentes medios y materiales expresivos, los tiempos de emisión, recepción y lectura; digitalización de todo tipo de discurso y su fragmentación, ordenación, jerarquía y heterojerarquía, la frecuencia, las relaciones entre los discursos que discurren en la red; problemas de la autenticidad, fiabilidad y valoración de las fuentes, el acceso a la información y los buscadores con sus criterios de ordenación y selección, las posiciones de los agentes de la comunicación en la red, la globalización cultural, la constitución de comunidades virtuales, la definición de</p>

	<p>identidades reales o imaginarias, la comunicación virtual y presencial actual, la interactividad.</p> <p>Orientaciones de la producción radiofónica: Preparar para el diseño de la producción radiofónica: tema y proyecto creativo, innovador, de impacto; organización de tareas con profesionales en comunicación; investigación e información en temáticas relevantes, del entorno, de la audiencia. Integrar un guión creativo con impacto en la gente, en su comprensión y emoción mediante recursos para producciones radiofónicas de calidad.</p> <p><u>Del Proceso de la Producción Radiofónica</u> Planear, estructurar y desarrollar la producción a obtener con un equipo profesional para justamente de producción radiofónica. En radio emisoras universitarias, hacer sinergia con la comunidad académica y dar primera participación a los estudiantes. Hacer equipos de nuevo talento y profesionales experimentados en producción.</p>
<p>Sistemas de Radiodifusión para la Radio</p> <p>Operación, mantenimiento , repositorios</p>	<p>Considerar las opciones, que son: Radiodifusión Sonora Terrestre Analógica, AM, FM; radiodifusión Sonora Terrestre Digital: DAB, HD Radio (IBOC), DRM, SBTVD-T.63; radio en internet: streaming; radio por satélite: Servicios de Radiodifusión Digital (SDARS); radio por Satélite (DRS); radio por cable.</p> <p>Revisar la opción de un buen tren de audio: Cabina de grabación; cabina de transmisión; equipo de procesamiento de audio; equipo de transmisión; sistema de antenas.</p> <p>De la tecnología radiofónica: Revisar la disponibilidad en tecnología radiofónica de vanguardia de distintos países, para mejor calidad de sonido, transmisión y compatibilidad con procesos digitales. Para AM y FM, se requiere un tren de audio que permite claridad de la señal, sin interrupciones y la compatibilidad digital; se requiere una ubicación física óptima de la antena para lograr la potencia y cobertura autorizada oficialmente; es posible integrar la opción de transmisión digital para multiprogramación (<i>multicast</i>)</p> <p>En el caso de transmisiones digitales, red protegida de virus o intervenciones, capacidad para aplicaciones y combinar la opción de transmisión, tener calidad en señal de internet y evitar interrupciones; capacidad de almacenamiento de material para descarga de usuarios (como <i>pod cast</i>); se sugiere un especialista en telecomunicaciones para atender todo lo relativo a lo digital, almacenamiento de registros de transmisión. En México, la tecnología en radio digital adoptada es la que ofrece</p>

	<p><i>Ibiquity</i> como HD Radio, por compatibilidad, inversión y facilidades.</p> <p>En caso de radio digital, considerar invertir en requerimientos técnicos y equipos de trabajo para tantos canales como se instalen. La radio satelital es una opción más que funciona a través de un servicio pagado.</p> <p>Para revisiones técnicas:</p> <p>Contar con equipo y señal en óptimas condiciones de funcionamiento (claridad y potencia).</p> <p>Atender al llamado del radio escucha cuando reporta que tiene problemas con la señal de la emisora.</p> <p>Monitorear el estado de los equipos.</p> <p>Mantenimiento:</p> <p>Realizar mantenimiento de tipo preventivo, donde se identifica el estado del equipo en general, se repara, restaura o da de baja y mantenimiento correctivo, cuando se presenta alguna falla en los equipos o en la transmisión</p>
--	---

RUBRO 4: GESTIÓN DE VALOR COMPARTIDO	
• DIMENSIÓN 3: RECURSOS, GESTIÓN, EXPERIMENTACIÓN	
CRITERIO	ORIENTACIÓN SOLIDARIA Y CONTEXTO
Recursos materiales, financieros, técnicos	<p>Utilizar de manera eficaz y responsable los recursos.</p> <p>Considerar calidad técnica por influir en el prestigio.</p> <p>Usar la tecnología, tanto en la gestión de las actividades propias de la radioemisora como en el proceso radiofónico.</p>
Gestión del control	<p>Instaurar indicadores de impacto social en la radio emisora y medición del desempeño como guía para establecer prioridades y obtener información para generar cambios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad de la dirección. • Gestión de los recursos. • Realización del producto. • Medición, análisis y mejora. <p>Alinear actividades y resultados para satisfacción del cliente; perspectiva de proceso.</p> <p>Atender indicadores de la reputación social.</p> <p>Atender los procesos de gestión de la calidad.</p>
Experimentación, concursos radiofónicos y por proyecto para recursos	<p>Concursar en eventos de tipo radiofónico a nivel nacional e internacional, para promover la creatividad y generar proyectos para otros ingresos y no percibir solo de los anunciantes por audiencias cautivas.</p>

➤ **CONCENTRADO DE INDICADORES**

Se presenta el concentrado de indicadores y programas o líneas de acción permanentes del modelo de calidad del CSR:

DIMENSIÓN I. CLAVES DE LA CALIDAD	Indicadores
Rubro 1. ‘Engagement’ con ciudadanos y el entorno (CSR, CVC)	34
Rubro2. Bienestar inter-solidario (valores de dirección)	56
Rubro 3. Innovación radiofónica	32
Rubro 4. Gestión de valor compartido	18
	140
DIMENSIÓN II. PROGRAMAS O LÍNEAS DE ACCIÓN PERMANENTES	Número
Componente ética del discurso radiofónico	16
Conciencia de ciudadanía	8
Componente de compromiso de los actores de la radiodifusión	12
Componente referido a sinergias nacionales	12
Componente de cuidado ambiental	2
	50
DIMENSIÓN III. COMPLEMENTARIA – ORIENTACIONES DE CONTEXTO	No aplica
Suma total de componentes	190

Parte V

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS, ARTICULOS, JOURNALS, CONFERENCIAS

Acosta Hedy, Salanova Marisa, Llorens Susana.(2011). *¿Cómo Predicen las Prácticas Organizacionales el Engagement en el Trabajo en Equipo?: El Rol de la Confianza Organizacional*. Revista Ciencia y Trabajo. Fundación Científica y Tecnológica Asociación Chilena de Seguridad. 13 (41). ISSN 0718-0306 versión impresa, ISSN 0718-2449 versión en línea.

Aghaei Sareh, Nematbakhsh Mohammad Ali, Khosravi Farsani Hadi. (January 2012). *International Journal of Web & Semantic Technology (IJWesT) Vol.3, No.1. Evolution of the World Wide Web: from Web 1.0 to Web 4.0*. Recuperado en abril, 2015. Enlace: <http://airccse.org/journal/ijwest/papers/3112ijwest01.pdf>.

Álvaro Estramiana José Luis, Coord.(2013). *Fundamentos sociales del comportamiento humano*. Editorial UOC. España. ISBN: 978-84-9029-849-7.

Álvarez Anton, Ron Rodrigo, Núñez Patricia. (2014). *Bajo la influencia del banded content*. ESIC Editorial. España. ISBN: 978-84-7356-741-1. Pág. 38.

Álvarez José María.(2011) *La televisión etiquetada: nuevas audiencias, nuevos negocios*. Ariel. España

Anda Gutiérrez, Cuauhtémoc.(2004). *Importancia de la radiodifusión en México*. Primera Edición, México.

Ansoff Igor. (1976).*La estrategia de la empresa*. Universidad de Navarra. España. ISBN 9788431304485.

Antón Roncero Marco, García García Francisco.(2014) *Deportes electrónicos. Una aproximación a las posibilidades comunicativas de un mercado emergente*. Universidad Complutense Madrid. España. *Questiones publicitarias*. Vol. I. Nº 19. PP. 98-115.

Armstrong, J. (1982) "The Value of Formal Planning for Strategic Decisions: Review of Empirical Research", *Strategic Management Journal*, Vol. 3, núm. 3. Pág. 201-210.

Ballo Jordi; Pérez Xavier. (2005). *Yo ya he estado aquí: ficciones de la repetición*. Anagrama. ISBN 9788433962294. Pág. 9.

Barranquero Alejandro, Treviño M. Pilar, Zusberro Nerea. (2013). *Community managers: presente y futuro de un perfil profesional emergente en la dimensión 2.0. Su influencia en la rentabilidad reputacional online*. adComunica. *Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*. España. Núm. 6. ISSN 2174-0992.

Bauman Zygmunt. *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica. 2003. México. ISBN 978-950-557-513-8.

Bell Daniel. (2008). *The Coming Of Post-industrial Society*. Basic Books. ISBN 0786724730, 9780786724734.

Ben Shahr Tal, Puertas Francisco. *Liderazgo positivo: hacia una cultura de comportamientos de alto rendimiento*. Ediciones Harvard Deusto. Marzo, 2012. Sitio Oficial Revista Harvard- Deusto. Referencia Núm. 3926/210. Recuperado en julio, 2015. Enlace: <http://www.harvard-deusto.com/articulo/Liderazgo-positivo-hacia-una-cultura-de-comportamientos-de-alto-rendimiento>

Berg Yehuda.(2011). *Prosperidad verdadera*. Kabbalah Publishing. ISBN: 13:978-1-57189-572-1). Colombia. Pág. 132.

Berger Jonah. *Contagio: (2013). El poder del boca a boca en la comunicación viral*. Temas Grupo Editorial. Argentina. ISBN: 978-987-1826-52-0.

Berners-Lee Tim, Hendler James.(Abril 2001) *Publicando en la web semántica*. Nature (en línea). Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://www.nature.com/nature/journal/v410/n6832/full/4101023b0.html>.

Berry, Richard (2006). "Will the iPod Kill The Radio Star?" *Convergence: The International Journal Research into New Media Technologies*, Vol. 12 (2). pp. 143-162.

Bienvenido Leon.(2009) *Telerrealidad: el mundo tras el cristal*. Pedro J. Crespo Editor y Editorial Comunicación Social S.C. España. ISBN: 978-84-92860-09-8

Bonete, E.(1995). *Éticas de la información y deontologías del periodismo*. Tecnos. Madrid. Pág. 59.

Borau Boira Elena, García García Francisco, Rodríguez Gómez Alfredo.(2013) *La diplomacia del presente universo 2.0 al alcance de la mano*. *Comunicación y hombre: revista interdisciplinaria de ciencias de la comunicación y humanidades*, ISSN 1885-365X, (Ejemplar dedicado a: Periodismo ciudadano: entre la profesionalidad y la participación), págs. 75-88.

Bueno G. (2003). *Telebasura y democracia*. Ediciones B. Madrid. ISBN 84-663-1070-3.

Buhalis Dimitrios. (24 de febrero 2012). *The semantic web in tourism: a new era*. Nina Mistilis University of New South Wales (Bournemouth University). Enlace: <http://buhalis.blogspot.mx/2012/03/semantic-web-in-tourism-new-era.html>.

Bustamante, Enrique.(1999) *La televisión económica: financiación, estrategias y mercados*. Barcelona: Gedisa.

Blanco Álvarez Hilbert. *Análisis de datos cualitativos y atlas.ti: una experiencia de formación*. Universitaria. Año 1 Vol. 1 Nº 1 – 2012 (Págs.103-114). ISSN - 2322-9292. Enlace: <http://www.etnomatematica.org/publica/articulos/418-1562-1-PB.pdf>

Calderón Beatriz, Silva Verónica.(22-23 enero 2009). *Trabajar con la Base de la Pirámide o Negocios Inclusivos: Una expresión de Responsabilidad Social Estratégica. Un caso de estudio en el sector de telecomunicaciones: El "Proyecto Quijote" de VTR-Chile*. Universidad Alberto Hurtado. Chile. Documento aceptado por el Comité Científico de la ADERSE, Francia, como ponencia en el 6º Congreso de esta institución, organizado por el Groupe ESC-Pau, a desarrollarse en Pau . Este trabajo corresponde a una investigación en curso en

el Programa de Ética Empresarial y Económica de la Universidad Alberto Hurtado, Chile (PEEE, sitio web: www.economiaynegocios.uahurtado.cl/peee).

Caldevilla Domínguez David.(Abril de 2009). *Las redes P2P y las radios 2.0: un proyecto de red social con un marco ético*. Eticanet. Publicación en línea. Granada (España). Año VII Número 8. ISSN: 1695-324X

Cantón Mayo Isabel, Barrios Briceño Nancy Coromoto.(2015). Calidad de las escuelas bolivarianas de Venezuela. Revista Fuentes (Facultad de Ciencias de la Educación). ISSN 1575-7072, ISSN-e 2172-7775, Vol. 16. págs. 155-172. D.O.I.: <http://dx.doi.org/10.12795/revistafuentes.2015.i16.07>.

Cantón Mayo Isabel. (2010). *Introducción a los procesos de calidad*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Volumen 8, Número 5. ISSN: 1696-4713. Enlace: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num5/introduccion.pdf>

Cantón Mayo Isabel, Vázquez Fernández José Luis. (2010). Los procesos en gestión de calidad. Un ejemplo en un centro educativo. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Volumen 8, Número 5. Enlace: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol8num5/art3.pdf>

Cardoso, Gustavo. (2011). *"Más allá de internet y de los medios de comunicación de masas. El nacimiento de la comunicación en red"*. En: Telos. Cuadernos de comunicación e innovación, n° 86, pp. 14-22.

Carlos Alazraki.(2014). Conferencia 'El futuro del Marketing'. Wobi Marketing. HSM. México.

Caroll Angela; Gosnay, Ruth M.; Richardson Neil.(2009). Modelo de comunicaciones en las redes sociales de muchos a muchos. Adaptado de Fill. Guía de acceso rápido al marketing en redes sociales. Granica. Buenos Aires. 2012. ISBN 978-950-641-645-4. Pág. 51.

Carvajal Carvajal Korbel. (2014). *Mobile Marketing, ya es tiempo*. Ponencia del Summit . Community Managers, organizado por Kátedra. México.

Castells I Talens Antoni. (Enero-junio 2011). ¿Ni indígena ni comunitaria?, la radio indigenista en tiempos neoindigenistas. Nueva época. Comunicación y Sociedad. Departamento de Estudios de la Comunicación Social. Universidad de Guadalajara. Núm. 15. pp. 123-142. ISSN 0188-252x.

Castells, M. (2000). *Rise of the network society, the information age: economy, society and culture*. Cambridge. Blackwell Publishers.

Castro-Solano Alejandro; Lupano-Perugini María Laura.(Noviembre 2013) *La vista-Latinoamericana de Psicología Positiva. La mirada latina Sobre la Psicología Positiva*. Monográfico Cuestiones. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) / Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina. Versión impresa ISSN 2007-0780.

Castro Solano, Alejandro; Lupano Perugini María Laura. (2010). *Psicología Positiva: Análisis desde su surgimiento*. Prensa Médica Latinoamericana. Ciencias psicológicas. ISSN 1688-4094.

Cebrián Herreros Mariano. (2009). *Nuevas formas de comunicación: cibermedios y medios móviles*. Universidad Complutense de Madrid. *Comunicar*, 33, XVII. ISSN: 1134-3478, ISSN: 1988-3293. Pág. 10.

Cebrián Herreros Mariano, Flores Vivar Jesús.(2007). *Blogs y periodismo en Internet*. Fragua. España. ISBN 9788470742071.

Cebrián Herreros Mariano.(2008). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico: La Web 2.0 como red social de comunicación e información*. Universidad Complutense de Madrid. 14 345-361. ISSN: 1134-1629.

CEBRIÁN, Mariano (2008). *La radio en internet. De la ciberradio a las redes sociales y la radio móvil*. Buenos Aires: La Crujía.

Cecile Renouard.(2011) . *Corporate Social Responsibility, Utilitarianism, and the Capabilities Approach*. *Journal of Business Ethics* 98:85–97. 2011. DOI 10.1007/s10551-010-0536-8
Chandler Alfred D. *La mano invisible*. Editorial Belloch. Libro digital. ISBN: 9788493616205.

Chandler Alfred D.,(2003) *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Derechos por el MIT en 1962, reimpresso por Beard Books en. Estados Unidos. ISBN 1-58798-198-X.

Chiavenato Idalberto.(2013). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGrawHill. Colombia. ISBN 9786071509802.

Chip Conley. (2014)¿Cómo crear productos y marcas con sentido?. Conferencia Wobi,. México. HSM Group.

Cobo Romaní, Cristóbal; Pardo Kuklinski, Hugo.(2007). *Planeta Web2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food*. Grup de Recerca d'Interaccions Digitals. Universitat de Vic. FlacsoMéxico. ISBN 978-84-934995-8-7.

Codina, L (2009) *¿Web 2.0, Web 3.0 o Web Semántica?: El impacto en los sistemas de información de la Web*, I Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0, Bilbao, 1-16.

Conley Chip.(2014). *¿Cómo crear productos y marcas con sentido?*. Conferencia Wobi. México. HSM Group.

Conley. (2014). 'The service profit chain: Karmic capitalism'. (Chip Conley. *¿Cómo crear productos y marcas con sentido?*. Conferencia Wobi .México. HSM Group

Cloutier Jean (1973). *La communication audio-scripto-visuelle à 'heure desself-media, ou l'ère d'Emerec*. Montreal: Presses de l'Université de Montreal.

Cornejo Portugal, Inés.(2010). La radio cultural indigenista en México: dilemas actuales. Rev. mex. cienc. polít. Soc. Vol.52, Núm.209, p.55-66. ISSN 0185-1918.

Correa Jaramillo Juan Guillermo.(Julio-diciembre 2007) *Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social*. Semestre Económico, vol. 10, núm. 20, pp. 87-102, Universidad de Medellín. Colombia. ISSN 0120-6346.

Costa Sánchez Carmen, Piñeiro Otero Teresa.(2014). *Estrategias de comunicación Multimedia*. Editorial UOC. España. ISBN: 978-84-9064-292-4.

Csikszentmihalyi, M. (1998). *Aprender a Fluir (Spanish Edition)*. Editorial Kairos. España.

Csikszentmihalyi Mihalyi. (1997) *Flow: Una psicología de la felicidad*. Editorial Kairos. ISBN: 9788472453722LUIR.

Covey R. Steven.(2012) *La 3ª. Alternativa*. Paidós. México. ISBN: 978-84-493-1150-5. Pág. 125.

Covey Stephen M. R., Link Greg, Merrill Rebecca R.(2013). *Confianza Inteligente: la creación de prosperidad, energía y alegría en un mundo de baja confianza*. Paidós. España. ISBN 9788449329203.

Covey Stephen (2014) M.R. *Modelo 8º. Hábito. El 8º. Hábito, de la efectividad a la grandeza*. Paidós Mexicana. México, ISBN-10: 9688535958. ISBN-13: 978-9688535950.

Covey Stephen M.R., Merrill Rebecca R.(2011) *La velocidad de la confianza: el valor que lo cambia todo*. Paidós. ISBN: 978-84-493-2650-9.

Cuilenburg, J. McQuail D.(2003). *Media Policy Paradigm Shifts. Towards a New Communication Policy Paradigm*. *Europeana Journal of Communication*. Vol. 18. Reino Unido.

Curiel Fernando.(1996) *La telaraña magnética y otros estudios radiofónicos*. México. Ediciones Coyoacán. Pág. 331.

Daniel Mucinskas & Howard Gardner (2013) *Educating for Good Work: From Research to Practice*, *British Journal of Educational Studies*, 61:4, 453-470, DOI: 10.1080/00071005.2013.829210. To link to this article: <http://dx.doi.org/10.1080/00071005.2013.829210>

Dantas Marco. (2010). *La cadena de producción de media convergente. Políticas de comunicación en el capitalismo contemporáneo. América Latina y sus encrucijadas. La convergencia digital: entre los " jardines amurallados " y plazas públicas*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Buenos Aires: CLACSO, ISBN 978-987-1543-40-3. Traducción propia.

De Anda Francisco.(2011) *La radio un gigante dormido*. Trillas. México. ISBN 13: 9786071708311.

De Bustos Miguel, J.(2003). *Los grupos de comunicación: la hora de la convergencia; hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital.* Gedisa. Barcelona, España.

De Fleur, Melvin y Ball.(1989) *Teorías de la comunicación de masas.* Barcelona. Editorial Paidós.

Drucker Peter F. (20008). *The end of the economic man: the origins of totalitarianism.* Transaction Publishers. ISBN-13: 978-1560006213.

Durán Medina Joé Francisco, (2013). *Coordinador. Comunicación 2.0 y 3.0.* Editorial ACCI. España. ISBN: 978-84-15705-83-3.

Durán González Rosa Elena, Pérez Maya Coralía Juana.(Marzo 2014). *La producción colectiva del conocimiento de los académicos en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: debates y perspectivas en torno a la institucionalización.* Eikasía, revista de filosofía. Enlace: <http://www.revistadefilosofia.org/55-15-2.pdf>

Dr. Alfonso Ruíz. (Recuperado el 22 de abril de 2015): Video 'Semiología de la vocación'. Sitio web Semiología de la vida cotidiana. Enlace: <http://www.semiologia.net/index.php/es/>.

Eco Humberto. (2015) *La estructura ausente, introducción a la semiótica.* Editorial Lumen. ISBN 9788499892542. España.

Edelman. (Recuperado en julio de 2015).Trust Barometer 2015. Enlace <http://www.edelman.com/2015-edelman-trust-barometer-2/trust-and-innovation-edelman-trust-barometer/>.

Eric Tourtel. (2014). *Conferencia E-Buzzing.* Wobi Marketing. HSM. México.

Escamilla Canela Jesús.(Enero 2015). *Principales elementos de un tren de audio.* AMITRA.

Espejo Jorge, Fischer Laura. (2011). *Mercadotecnia.* Mc Graw Hill. México ISBN: 978-607-15-0539-2.

Estrada Lizárraga Rogelio. (Enero-Junio 2014). *Blended-learning afectivo y las herramientas interactivas de la Web 3.0: una revisión sistemática de la literatura.* Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento. Publicación en línea (Semestral.) Granada, España. Época II Año XIV Número 14 Vol. I ISSN: 1695-324X. <http://www.eticanet.org>.

Eugênio Bucci, Marco Chiaretti, Ana Maria Fiorini. (2013). *Indicadores de calidad de las emisoras públicas - Evaluación contemporánea.* Oficina Regional de Ciencia de la UNESCO para América Latina y el Caribe, Montevideo, Uruguay. Recuperado en enero 2015. Enlace: <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002166/216616S.pdf>.

Ferrán Padrós Blázquez, Gutiérrez Hernández Claudia Yunuén, Martínez Medina Patricia, Medina Calvillo Mayra Areli. (2010). *La psicología positiva. Una joven disciplina científica que tiene como objeto de estudio un viejo tema, la felicidad.* Uaricha Revista de Psicología.

14, 30-40 .Facultad de Psicología de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. ISSN: 1870-2104.

Ferrell, O. C., Hirt, G.A y Ferrell, L..(2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Séptima edición. Mc Graw Hill. México.

Ferrel, O.C., Ferrel Linda, Fraedrich John. (2015). *Business Ethics*. Cengage Learning. Estados Unidos. Pág. 6-21.

Flores Fahara Manuel.(31 de enero 2004). *Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa*. Revista Digital Universitaria DGSCA-UNAM. Volumen 5. Número 1. ISSN: 1067-6079. Enlace: http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/ene_art1.pdf

Francisco Ogalla Segura. (2005). *Sistema de gestión*. Ediciones Díaz de Santos. España. ISBN: 84-7978-695-7. Pág. 43.

Fredrickson, B. (2009). *Positivity: Groundbreaking Research Reveals How to Embrace the Hidden Strength of Positive Emotions, Overcome Negativity, and Thrive*. New York Crown Books. USA

Gallego Pérez J. Ignacio. (2010). *Podcasting. Nuevos modelos de distribución para los contenidos sonoros*. Editorial UOC. España. ISBN: 978-84-9788-857-8. Pág. 166.

Galperin, Hernan. (20004). *New Television, Old Politics: the transition to digital TV in the United States and Britain*. Universidad de Cambridge. Estados Unidos. ISBN 0-521-82399-4.

Gardner, H. (2008, January 12). *Five minds for the future* [Oral presentation]. International School of Geneva, The Ecolint Meeting in Geneva: Schools Facing the Challenges of the Contemporary World [Conference]. Published in *The international school of Geneva conference report*(pp. 20–40). Génève: International Labour Office. Enlace: <https://howardgardner01.files.wordpress.com/2012/06/five-minds-for-the-future-january-20081.pdf>.

Gardner, Howard; Csikszentmihalyi, Mihaly y Damon, William. (2002). *Buen trabajo. Cuando ética y excelencia convergen*. Barcelona, Paidós. España. ISBN 10: 8449313066 / ISBN 13: 9788449313066

Gardner Howard. (2011). *Inteligencias Múltiples: La teoría en la práctica*. Paidós Ibérica. ISBN 9788449325946. España.

García Gago Santiago.(2010). *Cuadro de Sistemas de radiodifusión. Manual para radialistas analfatécnicos*. Publicación realizada con el apoyo de UNESCO, Radialistas.net y Radioteca.net. Ecuador. Registro Autor IEPI: 032680.

García García Francisco, García Guardia María Luisa, Llorente Barroso Carmen. (2010). *La construcción globalizada del logo-símbolo y la globalización de la marca a través del mismo*. Historia y Comunicación Social. 15 125-148. ISSN: 1137-073.

García García Francisco. (2012) *Ciudades creativas, ciudades múltiples. Arte y Ciudad. Journal Publicaciones.* 27-31.

García García Francisco, Marfil Carmona Rafael.(2015). *Solidaridad y educación audiovisual. El caso de los clipmetrajes de la ONGD Manos Unidas como paradigma de las relaciones públicas comprometidas. Revista Lasallista de Investigación.* Vol. 12. No. 2. 123-131.

García García Francisco. (Julio 2005) *Una aproximación a la historia de la Retórica. Icono 14* No. 5. *Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías.* España. ISSN: 1697 – 8293.

García García Francisco.(2006). *Contenidos educativos digitales: Construyendo la Sociedad del Conocimiento. cnice, Revista de Tecnologías de la Información y Comunicación Educativas. Ministerio de Educación y Ciencia. Red Digital. Núm. 6.*

García García, Francisco; Rodrigo Martín, Luis y Rodrigo Martín, Isabel (2014). *Creatividad y nuevas tecnologías: Las claves de la cultura emprendedora. El papel de la universidad en la formación de intelectuales con espíritu emprendedor. En: adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación, nº8. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 23-37. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.8.3>.*

García García F., Gértrudix Barrio Manuel. (2009). *El Mare Nostrum Digital. Revista Icono 14.* Núm. 12 p. 07/30. 06. *Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías.* ISSN: 1697–8293. España. CIF: G – 84075977.

García García Francisco, Gértrudix Manuel.(2011). *Naturaleza y características de los servicios y los contenidos digitales abiertos. CIC Cuadernos de Información y Comunicación.* Vol. 16. 125-138. ISSN: 1135-7991. Enlace disponible en: http://dx.doi.org/10.5209/rev_CIYC.2011.v16.7

García García F. y Morales Quesada, J.G. (2011). *El impacto de la creatividad en la valoración artística. Arte, individuo y sociedad, 23* (2). ISSN: 1131-5598

García García Francisco. (Marzo 2006). *Contenidos educativos digitales: Construyendo la Sociedad del Conocimiento. cnice, Revista de Tecnologías de la Información y Comunicación Educativas. Ministerio de Educación y Ciencia. Red Digital. Núm. 6.* ISSN: 1696-0823.

García González, Aurora. (2013). *De la radio interactiva a la radio transmedia: nuevas perspectivas para los profesionales del medio, Icono 14, volumen 11* (2), pp. 251-267. doi: 10.7195/ri14.v11i2.567

Garza Ramiro (2006). *La radio del Siglo XXI.* Edamex. México. ISB 970-9958-48-8.

Garza Ramiro. (2011). *Manual de contenidos radiofónicos 1. Radiorama,* Octavio Antonio Colmenares y Vargas, Editor. México. ISBN: 978-607-9139-24-7. Pág. 109.

GIL C. Romo.(1987). 'Introducción al conocimiento y práctica de la radio'. México. Editorial Diana. p. 49.

Godin Seth. (2009). *Tribus: Necesitamos que tu nos lideres*. Ediciones Gestión. España. ISBN 9788498750362

Goleman Daniel.(2009). *Inteligencia Ecológica*. Ediciones Vergara. México. Pág. 19.

Goldsmith Marshall, Hesselbein Frances,(2002). Somerville Iain. *The Drucker Foundation: Leading for Innovation: & Organizing For Results*. Jossey-Bass. Estados Unidos. ISBN: 0787953598.

Granados López, H. (2015). *M-Advertising: Otra forma de pensar el marketing y su impacto en la relación uso/consumo*. *Pensar La Publicidad. Revista Internacional De Investigaciones Publicitarias*, 8(1), 11-23. doi:10.5209/rev_PEP.2014.v8.n1.48384.

Grawitch Matthew J., W. Ballard, David. (Agosto 2015). *The Psychologically Healthy Workplace: Building a Win-Win Environment for Organizations and Employees*. APA. ISBN: 978-1-4338-2052-6.

Greenfield Adam.(2006). *Everyware: The Dawning Age of Ubiquitous Computing*. 1st Edition. ISBN-13: 978-0321384010. ISBN-10: 0321384016. New Readers. EU.

Gupta, Praveen. (2005). *The Six Sigma Performance Handbook*. Mc Graw Hill. E.U. ISBN: 0-07-143764-9. Pág. 33.

Gutiérrez Daniel. *La sociedad de la incertidumbre*. Coord. José Suárez Hugo, Bajoit Guy, Zubillaga Verónica. UNAM. Instituto de Investigaciones Sociales. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. México, 2013. Pág. 74.

Gutiérrez Humberto Pulido. (2005). *Calidad total y productividad*. Editorial Mc Graw Hill. México. ISBN 970-10-4877-6. Pág. 67

Gutiérrez Mario. (1989) *Administrar para la calidad*. Editorial Limusa. ISBN 968-18-3247-7. Pág. 23.

Hamel Gary, Prahalad C.K. (Julio- agosto 1994). *Competing for the Future*. Harvard Business School Publishing. USA.

Harrington, H. James. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw Hill. Colombia. Pág. 306.

Hayden Tim, Webster Tom.(2015). *The mobile ecosystem of fuctions, media, and capabilities. The mobile commerce revolution, business success in a wireless world*. Que-Pearson Education. United States. ISBN-13: 978-0-78-975154-6.

Hernández Alcántara Martín. (Viernes 24 de junio 2011). *Necesario, abrir un cauce a estaciones comunitarias: De Swaan*. La Jornada de Oriente. Puebla, México.

Hernández Marissa, López Heriberto, Rodríguez Marisela. (2012) *Ilustración de las familias en México*. México D.F. Instituto de Investigaciones Sociales S.C. México.

Hernández Sánchez Alba María, Ortega Maldonado Alberto.(2015). Hacia la personalización del e-Learning: la afectividad y su repercusión en el bienestar subjetivo. *Revista Lasallista de investigación*. Vol. 12. No. 2. 194-203.

Hill Linda A., Brandeau Greg, Truelove Emily, Lineback Kent.(2014) *Collective Genius: The Art and Practice of Leading Innovation*. Harvard Business Review Press. USA.

Hellriegel, Don.(2005). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Editorial Thomson. México.

Islas Octavio. Marshall McLuhan, (2004). 40 años después. *Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*. Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina. ISSN: 1390-1079. Ecuador. Pág. 36.

Ithiel de Sola Pool. (1983). *Technologies of freedom: On free speech in an Electronic Age*. Cambridge Mass. Harvard University Press. Pág. 23.

Jeffrey Zeldman. (17 de enero de 2006). Web 3.0. Publicado en blog oficial 'List Apart'. Recuperado en enero, 2015. Enlace: alistapart.com/article/web3point0.

Jenkins Henry. (Marzo 2007). *Narrativa Transmedia 101*. Sitio oficial de internet (blog). Recuperado en febrero de 2015. Enlace: <http://henryjenkins.org/2013/11/transmedia-101-en-espanol.html>

Jenkins Henry, Ford Sam, Green Joshua. (2013). *Spreadable Media: Creating Value and Meaning in a Networked Culture (Postmillennial Pop)*. Universidad de Nueva York. USA. ISBN 978-0-8147-4351.5.

Jen Lim: (2014). *Felicidad y el desarrollo de culturas de trabajo más significativas*. Wobi España. Material audiovisual recuperado el 2 de mayo de 2015. Enlace: <http://www.wobi.com/es/wbftv/jenn-lim-felicidad-y-el-desarrollo-de-culturas-de-trabajo-m%C3%A1s-significativas>.

Jenkins Henry, Ford Sam, Green Joshua.(2013). *Spreadable Media: Creating Value and Meaning in a Networked Culture (Postmillennial Pop)*. Universidad de Nueva York. USA. ISBN 978-0-8147-4351.5.

Jenkins Henry. (2008). *Converge culture-convergencia de medios*. Editorial Paidós. España. ISBN:978-84-493-2153-5. Pág. 14, 16, 26.

John M. Lavine, Daniel B. Wackman. (1992). *Gestión de empresas informativas*. Ediciones Rialp. Madrid, España. ISBN: 84-321-2934-8

José Antonio Pérez Fernández de Velasco. (2010). *Gestión por procesos*. Editorial Alfa Omega. ESIC. ISBN 978-84-7356-776-3. PÁG.35.

José Luis Cela Trulock. (Marzo 1999). *Calidad. Editorial Gestión 2000. España. ISBN: 84-8088-345-6. Pág.30.*

Judd Isha. (2012). *El amor sobre todas las cosas. Un viaje hacia la iluminación. Ediciones Aguilar. México. ISBN: 978-607-11-1708-3*

Kaplún Mario. (2011). *Una pedagogía de la comunicación. Ediciones de la Torre. España. ISBN: 978-84-760-456-1. Pág. 107.*

Kapuscinski Ryszard.(2003). *Los Cínicos no sirven para este oficio sobre el buen periodismo . Anagrama. España.*

Kotler Philip. Hermawan Kartajaya. Setiawan Iwan. (2011).*Marketing 3.0. LID Editorial Empresarial. México, ISBN 13:9788483564257. Pág. 15*

Kotler Philip, Armstrong Gary. (2012).*Marketing. Pearson Educación. México. ISBN: 978-607-32-1420-9.*

Kutchera Joe, García Hilda, Alonso Fernández.(2014). *Éxito: Su estrategia de marketing digital en 5 pasos. Grupo Editorial Patria. México, ISBN: 978-607-438-638-7. Pág. 69, 70.*

La alegría de vivir. (Junio-julio 2012) Por: Francisca Poullier. Source: WOBI Content Team. Volumen 17, Recuperado el 29 de abril del 2015. Enlace: <http://www.wobi.com/es/articles/la-alegr%C3%AD-de-vivir>.

Lavine y Wackman (1992). Similitud de gestión entre empresas y organizaciones informativas. Elaboración propia, a partir de.

Lazo Carmen Marta, Martín Pena Daniel, Ortíz Sobrino Miguel. (2015). De las primeras experiencias radiofónicas universitarias en Latinoamérica y España al trabajo asociativo y colaborativo. *Revista Faro Fractal. Vol. 1, Nº21. Págs. 81 – 94. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Playa Ancha. Valparaíso, Chile | e-ISSN 0718-4018. Enlace: <http://www.revistafaro.cl>*

Lazo Carmen Marta, Segura Naya Ana. (2014). *Radios universitarias y redes sociales: Modelos de gestión y perfiles de usuario. Historia y Comunicación Social. Vol. 19. Nº Esp. Enero. 341-354. ISSN: 1137-0734. Enlace: http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44962*

Lazo Carmen Marta, Villalonga Gómez Cristina.(Enero 2015). Modelo de integración educocomunicativa de 'apps' móviles para la enseñanza y aprendizaje educocomunicative integration model of mobile "apps" for teaching and learning. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación. Nº 46. ISSN: 1133-8482; e-ISSN: 2171-7966. doi: <http://dx.doi.org/10.12795/pixelbit.2015.i46.09>*

Lazo C. Marta, Martínez E y Sánchez L. (2013). *The «i-Generation» and its Interaction in Social Networks. An Analysis of Coca-Cola on Tuenti. Comunicar, n. 40, v. XX, Scientific Journal of Media Education; ISSN: 1134-3478; pages 41-47. Enlace: www.comunicarjournal.com*

Lemon Katherine N., Rust Roland T., Zeithaml Valerie A. (Enero 2004). 'Return on marketing: using consumer equity to focus marketing strategy'. *Journal of marketing*. Pág. 112.

Lévy, Pierre. (2004). *Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio*. Traducción del francés por Felino Martínez Álvarez. Estados Unidos. Recuperado en abril, 2015. Enlace: <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf>.

Leyva Parra Gerardo, Negrete Prieto Rodrigo. (enero-abril 2013). Los NiNis en México: una aproximación crítica a su medición. *Realidad, datos y espacio, Revista Internacional de Estadística y Geografía*. Edición: Vol.4 Núm.1. Recuperada en abril 2015. Enlace: http://www.inegi.org.mx/RDE/RDE_08/RDE_08_Art6.html.

Lindgreen Adam, Seitanidi Maria May. (2011). *Journal of Business Ethics* (2010). 94:1–7. Cross-Sector Social Interactions Publishing. DOI 10.1007/s10551-011-0799-8.

Lorente L, Salanova M, Martínez, IM., Schaufeli WB. (2008). Extension of the Job Demands-Resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*. 20:354-360.

López Vigil, José Ignacio. (1997). "Radialistas apasionados". *Artes Gráficas Silva*. Quito, Pág. 467.

López Vigil, José Ignacio. (1990). "Radialistas apasionados". *Artes Gráficas Silva*. Quito, 1997. Pág. 470. Basado en Martí Martí Josep María. "Modelos de Programación Radiofónica". FeedBack Ediciones. Barcelona.

Lovelock Christopher. (2015). *Marketing de servicios*. Addison-Wesley. ISBN 9786073229326.

Llorente-Barroso, C., García-García, Francisco. (2015). La construcción retórica de los logos corporativos. *Arte, Individuo Y Sociedad*, 27(2), 257-277. doi:10.5209/rev_ARIS.2015.v27.n2.44667.

Luhmann Niklas. (2005). *Confianza*. Editorial Anthropos. España. ISBN: 9788476587713.

Luthans F, Youssef C, Avolio B. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press;

Longenecker, Justin, Moore, Carles., Petty, J., Palich, Leslie. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas* Cengage Learning. México.

Martínez Arias Santiago, Martínez Arias Alberto. (2013). Evolución de la radio global y competencia en Internet: el caso de radio exterior de España. *Estudios sobre el mensaje periodístico*. Vol. 19. Núm1 487-504. ISSN: 1134-1629. Disponible en: http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.n1.42534

Mastrini, G. Becerra, (2001) *M. Figura: Sistema global comercial info-comunicacional y niveles de jerarquía. Cincuenta años de concentración de medios en América Latina: del patriarcado artesanal a la valorización en escala*. UBA. Buenos Aires.

Maslow Abraham H. (2005). *El management según Maslow*. Ediciones Paidón Ibérica. España. ISBN: 84-493-1698-7

Maslow Abraham. (1991) *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos. España. ISBN 84-87189-84-9.

Medina, M. (2005). *Estructura y gestión de empresas audiovisuales*. España. EUNSA.

Mejía Barquea Fernando. (30 de marzo de 1993). 'La incesante expansión de la tv pagada por cable' en 'El Nacional'. Espectáculos. Pág. 17.

Merayo Arturo. (2009). Registro de primeras radio emisoras en América Latina. La radio en Iberoamérica; evolución, diagnóstico y prospectiva. Crespo Pedro Editor y Editorial Comunicación Social. España. ISBN 978-84-96082-49-6. Pág. 13.

Mintzberg Henry. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning: reconceiving roles for planning, plans, planners*. The Free Press. USA. ISBN 0-02-921605-2. Pág. 397.

Millé Carmen. *La sociedad de la incertidumbre*. Coord. José Suárez Hugo, Bajoit Guy, Zubillaga Verónica. UNAM. Instituto de Investigaciones Sociales. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. México, 2013. Pág. 74.

Moreno Elsa. (2005). *The 'radios' and the models of programming*. Comunicación y Sociedad. Vol. XVIII. Núm. 1. España.

Moreno Elsa. (2005). *Principales tipos de radio y modelos de programación*. Las Radios y los modelos de programación radiofónica. Comunicación y Sociedad. Vol. XVIII. Núm. 1. España.

McLuhan Marshall. (1993). *La comprensión de los medios como las extensiones del hombre*. Editorial Diana. México. ISBN: 968-13-0652-X. Pág. 366.

Mcluhan Marshall; Powers R. Bruce. (1979). *La aldea global*. Gedisa. España. 1990. ISBN 9788474324037. Brzezinski, Zbigniew. *La era tecnocrática*. Paidós. Buenos Aires.

Nava Carbellido Víctor Manuel. (2010). *ISO 9001:2008. Elementos para conocer e implantar la norma de calidad para la mejora continua*. Editorial Limusa. México . ISBN: 978-607-05-0088-6. Pág. 40.

Navarro Benítez Raúl. (2013). *Desde México, la voz de Norteamérica para América Latina: la imposición del modelo comercial estadounidense de radiodifusión a través de los empresarios "nacionales"*. Universidad Autónoma Metropolitana. Medios de Comunicación.

Negroponte Nicolás. (1996). *Being digital*. Vintage Books. Estados Unidos. ISBN-10: 0679762906

Nieto A., (1993). *Iglesias F. Empresa informativa*. Ariel Comunicación. España.

Nieto Antolín Mariano, Fernández Gago Roberto. (2004). *Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management*. *Universia Business Review*. 1er. Trimestre.

Ocampo Villegas, María Cristina. (2004). *Conglomerados multimedia: la nueva tendencia empresarial de los medios de comunicación*. *Palabra Clave*, núm. 11, diciembre. p. 0. Universidad de La Sabana. Bogotá, Colombia. ISSN: 0122-8285.

Ohmae Kenichi. (2008). *El próximo escenario global: desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras*. Norma. Colombia. ISBN: 978-958-45-0666-5. Pág. 368.

Ohmae Kenichi. (2010). *Estrategia Empresarial*. Conferencia Expomanagement .HSM Group. México.

Okuda Benavides, Mayumi; Gómez-Restrepo, Carlos. (2005). *Métodos en investigación cualitativa: triangulación*. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV. 118-124.

Ortega Carrillo José Antonio, Chacón Medina Antonio (Coordinadores). (2007) *Nuevas tecnologías para la educación en la era digital*. Ediciones Pirámide. ISBN: 978-84-368-2086-7.

Ortega Carrillo José Antonio. (2011). *La gestión del conocimiento como estrategia para innovar en las comunidades educativas presenciales y virtuales*. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*. ISSN-e 2224-2643, Nº. 3. págs. 1-16.

Ortega Carrillo José Antonio, Torres Toro Sebastián. (Julio 2003). *Indicadores de calidad en las plataformas de formación virtual: una aproximación sistemática*. *Eticanet*. España. Número 1. ISSN: 1695-324X.

Ortega Carrillo José Antonio, Ortega Maldonado Álvaro.(diciembre de 2013). *El perfil del community manager en entornos educativos*. *Revista Creatividad y Sociedad*. Asociación para la Creatividad. Número 21, ISSN 1578-214X, ISSN-e 1887-7370 (Nº. 21, 2013, 37 págs.

Ortega Carrillo José Antonio. (2004). *Redes de aprendizaje y currículum intercultural*. Ponencia publicada en el libro de actas del XIII Congreso Nacional y II Iberoamericano de Pedagogía. Ed. Sociedad Española de Pedagogía. pp. 321- 373.

Ortega Carrillo José Antonio. (2008). *Redes profesionales para la creación y gestión de conocimiento en línea*. En Julio A. González y J. C. Núñez (Coordres.): *Psicología y Educación: Un lugar de encuentro*. Actas del V Congreso Internacional sobre Psicología y Educación. Oviedo: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Oviedo. pp. 2783-2792.

Ortega Carrillo José Antonio, Rendón López Lina María.(2015). *Aprendizaje colaborativo mediante redes sociales y radio comunitaria web 2.0*. *Revista Lasallista de Investigación*. Vol. 12. No. 2. 54-65.

Ortíz Sobrino Miguel Ángel. (Julio 2012). *Radio y post-radio en España: una cohabitación necesaria y posible*. *Área abierta*. Vol. 12. Referencia: AA32.1207.163. Disponible en: http://dx.doi.org/10.5209/rev_ARAB.2012.n32.39637.

Ortiz Sobrino Miguel Ángel y López Vidales Nereida. (2011). *Radio 3.0 Una nueva radio para una nueva era. La democratización de los contenidos.* Fragua. España.

Padilla y del Águila (2003), a partir de Mintzberg y Van der Heyden (1999, p. 91). *Ejemplo de un organigraph aplicado en un periódico. La evolución de las formas organizativas de la estructura simple a la organización en red y virtual. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 9, N° 3. pp. 69-94. ISSN: 1135-2523.*

Park, Nansook, Peterson, Christopher, & Sun, Jennifer K. (2013). La Psicología Positiva: Investigación y aplicaciones. *Terapia psicológica*, 31(1), 11-19. Recuperado en 19 de septiembre de 2015, de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082013000100002&lng=es&tlng=es. 10.4067/S0718-48082013000100002.

Pedraza Gastón. RRUM. (2015). Nace la Red de Radio Universitarias en México: RRUM. Sitio informativo. Enlace: <https://radioyuniversidad.wordpress.com/2015/06/24/nace-la-red-de-radio-universitarias-de-mexico-rrum/>

Pérez Rosas, Luis David. (2004). La radiodifusión universitaria y los circuitos cerrados de radio en las instituciones de educación superior: una propuesta para la expresión de los estudiantes. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*. UNAM. Vol. XLVII. Núm. 192. Septiembre, México. ISSN: 0185-1918. Pp. 153-186.

Peter Drucker (1999), *LA SOCIEDAD POSCAPITALISTA*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires.

Toffler Alvin. *La tercera ola*. Plaza & Janes. España. 1997. ISBN 9788401459306.

Peters Tom. (2010). *Innovación. File ejecutivo. Expomanagement*. México. Estrategia empresarial.

Peters Thomas J. (2010). *Las pequeñas grandes cosas: 163 maneras para alcanzar la Excelencia*. Norma. Colombia. ISBN: 978-958-45-2820-9. Pág. 18-19.

Peterson, C. A. (2010). *Primer in Positive Psychology*. New York: Oxford University Press. First Edition. USA. ISBN10: 0195188330.

Porter Michael E., Kramer R. Mark. (Enero-Febrero 2011). *Idea en grande: La creación de valor compartido. Cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento*. Harvard Business Review. Estados Unidos. R1101C-E.

Porter Michael. (1979). *How competitive forces shape strategy*. Harvard Business Review. Sitio oficial HVR. Recuperado en julio 2015. Enlace: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy/ar/1>.

Plata Sosa, Esquivel Villar. (1997). *Las Mil y Una Radios. Una Historia, un Análisis Actual de la Radiodifusión Mexicana*. McGraw-Hill Interamericana Editores. México.

Prado, Emilio; Franquet, Rosa (1998). "Convergencia digital en el paraíso tecnológico: claroscuros de una revolución". En: ZER, vol. 3, n° 4, pp. 15-40.

Prahalad C. K. y Krishnan, M.S. (2008). *The new age of innovation. Driving co-created value through global networks*. McGraw-Hill.

Raquel Rodríguez-Carvajal, Bernardo Moreno-Jiménez, Sara de Rivas-Hermosilla, Abraham Álvarez-Bejarano and Ana Isabel Sanz Vergel. (2010). Universidad Autónoma de Madrid. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Vol. 26, n.º 3, 2010 - Págs. 235-253. Copyright by the Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. ISSN: 1576-5962 - DOI: 10.5093/tr2010v26n3a7.

Porter Michael E., Kramer R. Mark. (Enero- febrero 2011). *Idea en grande: La creación de valor compartido. Cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento*. Harvard Business Review. Estados Unidos. R1101C-E.

Powell Thomas C. (1992). *Strategic Planning as Competitive Advantage*. *Strategic Management Journal*. Vol. 13. Núm. 7. 551-558. Recuperado en Enero de 2015. Enlace: http://thomaspowell.co.uk/article_pdfs/st_planning_as_CA.pdf.

Rebeil Corella María Antonieta. Alva de la Selva Alma Rosa. Rodríguez Zárata Ignacio. (1989). *Perfiles del cuadrante: experiencias de la radio*. México. Trillas. ISBN: 968-24-2867-X. Pág. 17.

Reig Ramón. (2010). *La Telaraña Mediática. Principales grupos de comunicación en América Latina y algunas articulaciones internacionales (2005-2009)*. Comunicación Social S.C. Zamora, España. ISBN: 978-84-92860-54-8.

Reig Ramón, (2011). *Los dueños del periodismo: Claves de la estructura mediática mundial y de España*. Gedisa. España. ISBN 9788497846189.

Richardson Neil, Gosnay Ruth M., Caroll Angela. (2012). *Guía de acceso rápido al marketing en redes sociales*. Ediciones Granica. Buenos Aires. ISBN: 978-950-641-645-4. Pág.99.

Ryff, C. D. (1989). Happiness Is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality & Social Psychology*, 57(6), 1069-1081. doi:10.1037//0022-3514.57.6.1069

Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A Eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 13-39. doi: 10.1007/s10902-006-9019-0

R. Evans James, M. Lindsay William. (2014). *Quality and Profitability. Managing for quality and performance excellence*. South Western, Cengage Learning.USA. ISBN-13: 978-1285094595. Pág 28.

R. Evans James, M. Lindsay William. (2014). *Managing for quality and performance excellence*. South Western, Cengage Learning.USA. ISBN-13: 978-1285094595. Pág 63

Rodríguez Araujo Octavio. (2000). El conflicto en la UNAM (1999-2000). Ediciones El Caballito. México. Ver ISBN 968-6125-93-0. pp. 11-67.

Rodríguez-Martínez, Ruth; Codina, Lluís; Pedraza-Jiménez, Rafael. (2010). "Cibermedios y web 2.0: modelo de análisis y resultados de aplicación". *El profesional de la información*, enero-febrero, v. 19, n. 1, pp. 35-44. DOI: 10.3145/epi.2010.ene.05.

Romo Gil, Cristina. (1990). La otra Radio. Voces débiles, voces de esperanza. Fundación Manuel Buendía e Instituto Mexicano de la Radio. México.

Ruiz Soto, Alfonso.(2011). La mirada interior. Semiología Editores. México. ISBN: 9786079563301

Salanova, M .(2008). *Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. Estudios Financieros. España.* 303, 179-214.

Salanova M. y Schaufeli, W.B. (2009). *El engagement de los empleados. Cuando el trabajo se convierte en pasión. Alianza Editorial. España.*

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., y Martínez, I. M. (2011). *We need a HERO!. Towards a Healthy & Resilient Organization (HERO).*

Salazar Argonza, Javier.(1 de noviembre de 2011) "Estado actual de la Web 3.0 o Web Semánticas". *Revista Digital Universitaria (en línea)*. Vol. 12, No.11. UNAM. Recuperado en enero, 2015. ISSN: 1607-6079. Enlace: <http://www.revista.unam.mx/vol.12/num11/art108/index.html>.
Revista Digital Universitaria 1 de noviembre 2011 • Volumen 12 Número 11 • ISSN: 1067-6079.

Sandoval, C. (1997). *Investigación cualitativa. Colombia.*

San Martín, D. (2014). *Teoría fundamentada y Atlas.ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), 104-122. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/vol16no1/contenido-sanmartin.html>

Sanabria Martín Francisco.(1994). *Información audiovisual. Teoría y técnica de la información radiofónica y televisiva. Bosch Comunicación. España. Pág. 61.*

Sánchez Ruiz Enrique E.(2004). *Global Media Journal. El Audiovisual Mexicano: ¿concentrar para competir?. UDG. Volumen I.*

Sánchez Tabernero Alfonso.(2000). *Dirección Estratégica de Empresas de Comunicación. Cátedra. Madrid. España.. ISBN 9788437618395.*

Sartori Giovanni. (2006). *Homo videns: la sociedad teledirigida. Editorial Punto de Lectura. ISBN 9707311177.*

Seery, Mark D.; Holman, E. Alison; Silver, Roxane Cohen. (2010). *Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 99(6), Dec. 1025-1041. <http://dx.doi.org/10.1037/a0021344>.

Seligman, Martin E. P. (2011). *Flourish: a visionary new understanding of happiness and well-being*. New York, NY: Free Press. USA.

Scolari, Carlos A. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Gedisa. España. ISBN: 978 84 9784 273 0.

Scolari Carlos Alberto. (2009). *International Journal of Communication 3. Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production*. Creative Commons Attribution Noncommercial 586-606 1932-8036/20090586

Sosa Plata Gabriel y Rodrigo Gómez García.(2008). *Las claves necesarias de una comunicación para la democracia. Libro colectivo de la Asociación Mexicana de investigadores de la Comunicación, AMIC y la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco*. México. ISBN: 978-968-9024-72-9.

Sun Tzu. (2011). Editorial Océano. *El arte de la guerra*. México.

Scheving Magnús. *Construir una Marca Global*. Conferencia Expomanagement. Noviembre, 2010. México. HSM. Group.

Schiller D.(1990). *Las comunicaciones en el Mercado único Europeo. Una visión desde los Estados Unidos*. Revista Telos. Núm. 23. Fundación Telefónica. España.

Schramm, Wilbur Lang. (1982). *La ciencia de la comunicación*. Grijalbo. México. ISBN 9700502643.

Starr, P.(2004). *The creation of the media: Political origins of modern communications*. New York. Basic Books.

Straubhaar Joseph; Larose Robert; Davenport Lucinda. (2012). *Media Now, understanding Media, Culture, and Technology*. Editorial Wadsworth Cengage Learning. EU. ISBN-13: 978-1-4390-8257-7.Pág. 153.

Straubhaar J. & Boyd D. (2007). *International Broadcasting. Global Communication*. Yahya R. Kamalipour. Ed. Belmont. CA: Wadsworth.

Donna C.S. Summers. (2006). *Administración de la Calidad*. Pearson: México. 2006.

Surowiecki James. (2005). *Cien mejor que uno: la sabiduría de la multitud o por qué la mayoría siempre es más inteligente que la minoría*. Editorial: Urano. España. ISBN: 9788479535919

Tallón García José. (1992). *Lecciones de empresa informativa. Ediciones de las Ciencias Sociales, D.L.* ISBN: 84-87510-28-0.

Sosa Plata y Esquivel Villar. (1997). *Las mil y una radios. Una historia, un análisis actual de la radiodifusión mexicana*. Mc Graw Hill. México,ISBN 970-10-1292-5.

Toussaint Alcaraz Florence. (2008). *Crítica de la información de masas*. Trillas. México. ISBN 9789682482236 Pág. 81.

Valenzuela Argüelles Rebeca. . (1 de abril 2013). *Las redes sociales y su aplicación en la educación*. Revista Digital Universitaria. Volumen 14. Número 4. Coordinación de Acervos Digitales. Dirección General de Cómputo y de Tecnologías de Información y Comunicación, UNAM. ISSN: 1067-6079. Enlace: <http://www.revista.unam.mx/vol.14/num4/art36/art36.pdf>

Vargas Monserrath L. (Noviembre 2014). Entrevista a Jenn Lim. Artículo: 'La ciencia de la felicidad es algo más universal'. Enlace recuperado el 4 de mayo de 2015. Link: http://www.nacion.com/vivir/bienestar/Jenn-Lim-ciencia-felicidad-universal_0_1452454741.html.

Varguillas Carmen. *El uso de Atlas.TI y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo del contenido UPEL*. Revista de Educación Laurus. Instituto Pedagógico Rural 'El Mácaro'. Año 12. Número Extraordinario. 2006.

Vázquez Carmelo, Hervás Gonzalo (Coordinadores). (2009). *La ciencia del bienestar, fundamentos de una psicología positiva*. Madrid: Alianza Editorial. España. ISBN: 978-84-206-6865-9.

Vázquez Carmelo.(2013). *La Psicología Positiva y sus enemigos: una réplica en base a la evidencia científica*. Papeles del psicólogo, ISSN 0214-7823, Vol. 34, Nº. 2, págs. 91-115.

Vázquez, Carmelo. (2006). *La psicología positiva en perspectiva*. Papeles del Psicólogo. 27 (enero-abril). Recuperado en febrero 2015. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77827101>. ISSN 0214-7823.

Villanueva Ernesto.(2000). *Ética de la radio y la televisión: reglas para una calidad de vida mediática*. Universidad Iberoamericana. México. ISBN: 968-859-379-6. Pág. 6-12.

Vitoria Pilar.(2011). *Producción radiofónica: técnicas básicas*. México. Editorial Trillas. Universidad Internacional de Florida. ISBN: 978-968-24-0454-2. Pág. 15.

Vivian John.(2011). *The media of mass communication*. Pearson. EU. ISBN: 978-0-205-69305-4. Pág.40 .

Weissberg, J.L. (1999). *Présence à distance. Déplacement virtuel et réseaux numériques: pourquoi nous ne croyons plus la télévision*. París: L'Harmatt.

Wild Rebeca. (2003). *Calidad de vida. Educación y respeto para el crecimiento interior de niños y adolescentes*. Editorial Herder. España. ISBN: 84-254-2316-3. Pág. 9.

Winocur Rosalía.(2002). *Ciudadanos mediáticos, la construcción de lo público en la radio*. Editorial Gedisa. España. ISBN: 84-7432-930-2. Pág. 52.

W. Terrence Gordon is the author of the biography, Marshall McLuhan (2015) : *Escape into Understanding* (Gingko Press. ISBN 1-58423-112-2). Cita recuperada en sitio web el 18 de abril de 2015: <http://marshallmcluhan.com/biography/>.

Zallo Elguezabal Ramón.(1992). *El mercado de la cultura*. Tercera Prensa. Donostia, España. ISBN 9788487303159

OTROS SITIOS:

ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. DOF: 30/06/2009.

AdLatina. Publicidad Global. Carat inversión global. Sitio de internet. Recuperado en junio de 2015. Enlace: <http://www.adlatina.com/publicidad/la-inversi%C3%B3n-publicitaria-en-latam-crecer%C3%A1-un-111>

Análisis del proyecto y calidad de vida. Elaboración propia basada en teoría de la semiología cotidiana del Dr. Alfonso Ruíz, taller VII: 'proyecto de vida', impartido en la Cd. De México en junio de 2013.

AMARC México. Historia. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://www.amarcMexico.org/index.php/amarc/quienes-somos/quienes-somos/historia>.

ASQ. Future of Quality Study. 2011. Sitio oficial de internet Recuperado en febrero de 2015. Enlace: http://www.siq.se/res/Samverkansprojekt/ASQ-future_study2011.pdf

AVERCOP. Quiénes somos. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace:http://radioteocelo.org.mx/?page_id=460.

Banco Mundial. Indicadores del desarrollo mundial, PIB real en Latinoamérica. Datos México. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo de 2015. Enlace: <http://datos.bancomundial.org/pais/mexico>).

Banco Mundial. Indicadores del desarrollo mundial, PIB real por región. México. Recuperado en julio de 2015. Enlace: <http://datos.bancomundial.org/pais/mexico>).
Nota: Sudamérica incluye a Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guayana, Paraguay, Perú y Venezuela.El Caribe: Belice, República Dominicana, Haití, Jamaica, entre otros estados del Caribe.Desarrollo Centro y Norte América: Costa Rica, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, El Salvador.

Cadena Rasa. Coberturas. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo 2015. Enlace: http://rasa.com.mx/Sitio_web/Cadena_RASA.html.

II Congreso Nacional e Internacional del Foro de Periodismo Argentino, 'Estándares profesionales e indicadores de calidad periodística'. 2008. Universidad de Palermo. Argentina. ISSN 1515-2251.

CONEVAL. Medición de pobreza, 2014. Sitio oficial de internet. Recuperado en julio, 2015. Enlace: http://www.coneval.gob.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2014.aspx

Consejo Nacional de Población, "Proyecciones de la Población de México 2005-2050", CONAPO. Sitio oficial de internet, recuperado en julio de 2015. Enlace: http://www.portal.conapo.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=36&Itemid=294. Población urbana: población en localidades de 15 mil y más habitantes. Población rural: población en localidades de menos de 15 mil habitantes. Fuente: ONU Hábitat SEDESOL (2011)

Cfr. Diario Oficial de la Federación. 17 de noviembre de 1970.

Cuadro basado en M. Cebrián Herreros. La mediación técnica de la información radiofónica. Mitre. España. 1983. Págs. 53-54.

DOF: 16/06/2011. Acuerdo por el que se adopta el estándar para la radio digital terrestre y se establece la política para que los concesionarios y permisionarios de radiodifusión en las bandas 535-1705 kHz y 88-108 MHz, lleven a cabo la transición a la tecnología digital en forma voluntaria. Sitio Oficial. Recuperado en enero, 2015. Enlace: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5196204&fecha=16/06/2011

DOF: 11/06/2013. Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de los artículos 6o., 7o., 27, 28, 73, 78, 94 y 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de telecomunicaciones .

Diario Oficial de la Federación. Decreto por el que se expiden la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, y la Ley del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano; y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia de telecomunicaciones y radiodifusión. México. 14 de julio de 2014.

Diario Oficial de la Federación. Decreto por el que se expiden la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, y la Ley del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia de telecomunicaciones y radiodifusión. Fracción VII. DOF: 14/07/2014

Diario Oficial de la Federación. Lineamientos para la transición a la Radio Digital Terrestre (RDT), de las estaciones de radiodifusión sonora ubicadas dentro de la zona de 320 kilómetros de la frontera Norte de México. 14 de mayo 2008.

Diario Oficial de la Federación. Decreto por el que se expiden la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, y la Ley del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia de telecomunicaciones y radiodifusión. Fracción LIV. DOF: 14/07/2014.

Diario Oficial de la Federación. Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión, en materia de concesiones, permisos y contenido de las transmisiones de radio y televisión. Nuevo Reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación. Título Tercero de las Concesiones y permisos. DOF 10-10-2002.

Diario Oficial de la Federación. Decreto por el que se expiden la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, y la Ley del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia de telecomunicaciones y radiodifusión. Artículo 67, Fracción I, II, III, IV. DOF: 14/07/2014.

Diccionario de la Lengua Española. Octubre, 2014. Versión en línea. Recuperado el 28 de abril de 2015. Enlace: <http://lema.rae.es/drae/?val=calidad+de+vida..>

Estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos, publicado en marzo 2015 y avalado por IAB México, MillWard Brown México y Televisa. Tiempo que pasan en actividades de internet.

Consejo Nacional de la Población. Población en México, según proyección CONAPO 2015. Fuente de sitio oficial de internet CONAPO. Recuperado en marzo 2015. Enlace: <http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones>.

Elaboración propia. Tipos de radiodifusoras en México según datos divulgados en el Registro Público de Concesiones IFETEL, marzo 2015. Sitio oficial IFETEL, industria, radio emisoras, recuperado en marzo 2015. Enlaces: http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_FM_16-02-15.pdf y http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_AM_16-02-15.pdf.

Elaboración propia. Infografía de proporción de habitantes mexicanos por emisora radiofónica existente al 2015; basada en proyección poblacional de Consejo Nacional de la Población y . Fuente de sitio oficial de internet CONAPO. Recuperado en marzo 2015. Enlace: <http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones> e información de datos divulgados en el Registro Público de Concesiones IFETEL, marzo 2015. Sitio oficial IFETEL, industria, radio emisoras, recuperado en marzo 2015. Enlaces: http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_FM_16-02-15.pdf y http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_AM_16-02-15.pdf.

Elaboración propia. Tabla de emisoras radiofónicas existentes al 2015 en la República Mexicana, por Estados. Basada en información de datos divulgados en el Registro Público de Concesiones IFETEL, marzo 2015. Sitio oficial IFETEL, industria, radio emisoras, recuperado en marzo 2015. Enlaces: http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_FM_16-02-15.pdf y http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_AM_16-02-15.pdf.

Elaboración propia. Tabla comparativa de países y zonas con más estaciones radiofónicas estimadas a nivel global, basada en datos de la Agencia Central de Inteligencia. The World Factbook. Tema: Estaciones de Radio. Recuperado en julio, 2015. Enlace: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2013.html#download>.

VNI Mobile Forecast Highlights, 2014 – 2019. Sitio oficial de internet. Recuperado en junio de 2015. Enlace: http://www.cisco.com/assets/sol/sp/vni/forecast_highlights_mobile/index.html.

Evolutivo de NSE en México y su estimación vigente. Fuente: AMAI basada en base IBOPE-NIELSEN en localidades de 50,000 y más habitantes. www.amai.org.mx

Figure Mobile around the world. Hayden Tim, Webster Tom. The mobile commerce revolution, business success in a wireless world. Que-Pearson Education. 2015. United States. ISBN-13: 978-0-78-975154-6. Source: Cisco VNI Mobile, 2014.

Figure Online Radio Listening in a Car Via. Hayden Tim, Webster Tom. The mobile commerce revolution, business success in a wireless world. Que-Pearson Education. 2015. United States. ISBN-13: 978-0-78-975154-6. Pág. 4. Source: Edison Research and Triton Digital

FMeXtra (<http://www.vucastmedia.com>)

FM (<http://www.drm.org/>)

Fomento Cultural y Educativo. Historia. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.fomento.org.mx/radio/historia.php>.

Fuente: CDI. Sistema de Radiodifusoras Culturales Indigenistas. Sitio oficial de internet. Recuperado en mayo, 2015. Enlace: http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=180&Itemid=44.

Gallup. *Managers With High Well-Being Twice as Likely to Be Engaged*, by Annamarie Mann and Jade Wood. http://www.gallup.com/businessjournal/182861/managers-high-twice-likely-engaged.aspx?utm_source=CATEGORY_WELLBEING&utm_medium=topic&utm_campaign=tiles

GENETTE, Gérard. *Paratext Thresholds of interpretation*. Cambridge University. Reino Unido. 1997. ISBN 10: 0521424062 ISBN 13: 9780521424066.

Guía AMAI. *Sesiones de grupo*. ©Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública, A.C. 1ª. Edición. México, D.F. 2008

GISTICS. *Engagement and the brand storytelling process*. 2009. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero 2015. Enlace: <http://www.gistics.com/academies/academy-2>.

Google. *Cómo funciona la búsqueda*. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.google.com.mx/intl/es-419/insidesearch/howsearchworks/> (ver anexo infografía, búsqueda de Google).

Google. *Búsqueda TEA Fm*. Recuperado en Julio, 2015. Enlace: https://www.google.com.mx/?gfe_rd=cr&ei=35jfVcncHePf8gem473gDQ&gws_rd=ssl#q=TEA+FM.

Great Place To Work México. Sitio oficial de internet. Recuperado en julio 2015. Enlace: <http://www.greatplacetowork.com.mx/nuestro-enfoque/icomolo-logro>

Grupo Acir. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: http://www.grupoacir.com.mx/quienes_somos.php.

Grupo Radio Centro. Historia. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://radiocentro.com/corporativo/historia>.

<http://www.forbes.com/sites/iese/2013/09/04/quality-of-life-everyone-wants-it-but-what-is-it/>

IESE. Código de Gobierno para la empresa sostenible. Sitio oficial IESE. Recuperado en enero 2015. Enlace: <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-94.pdf>.

IMER. Código de Valores Éticos. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.imer.mx/que-es-el-imer/documentos-autorregulatorios/codigo-de-valores-eticos-del-imer/>

IMER. Cobertura de las emisoras del IMER. Sitio oficial de internet. Recuperado en enero de 2015. Enlace: <http://www.imer.mx/que-es-el-imer/quienes-somos/>

IMER. Estructura orgánica IMER a julio 2015. Documento oficial proporcionado directamente por IMER

IMER. Quiénes somos. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.imer.mx/que-es-el-imer/>.

IMER. XEB, nueve décadas de historia con mayúsculas. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://www.imer.mx/xeb/xeb-nueve-decadas-de-historia-con-mayusculas/>.

Indicadores de qualidade nas emissoras públicas: uma avaliação contemporânea”. Série Debates CI: comunicação e informação 10. 2012, 35pp. Publicado en el sitio: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002166/216616por.pdf>.

INEGI. Cuéntame, México. Recuperado en enero 2015. Enlace: <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/habitantes.aspx?tema=P>

INEGI. Estadísticas Sociodemográficas. Población total según sexo 1950 a 2005. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/habitantes.aspx?tema=P>

INEGI. Dinámica poblacional de México por Estados. Recuperada en febrero, 2015. La aplicación utilizada es Trendalyzer, desarrollada por la Fundación Gapminder. Enlace: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/grafica/grafica.aspx?e=0&mun=0>.

INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. Indicadores estratégicos. Sitio de internet. Recuperado en mayo, 2015. Enlace: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=25433&t=1>

INEGI. Fuente: Grupo de Trabajo de Estadísticas de Comercio Exterior, integrado por el Banco de México, INEGI, Servicio de Administración Tributaria y la Secretaría de Economía. 2015.

INEGI. Sitio oficial por internet, Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Uso del suelo y vegetación. Recuperado en enero de 2015. Enlace: inegi.org.mx.

INEGI. PIB, actividad de los bienes y servicios anual. Recuperado en julio de 2015. Sitio de internet. Enlace: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/bs/default.aspx>.

1 Se refiere a la codificación del Sistema de Cuentas Nacionales 2008 y del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2007.

2 y 3 Los códigos se derivan del SCN 2008, modificados para uso del SCN de México.

R Cifras revisadas

INEGI. Pirámide poblacional México. Sitio oficial de Internet. Recuperado en julio de 2015. <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/habitantes.aspx?tema=P>).

Infografía elaborada por ditrendia a partir de datos de Gartner y We are social. Fuente de internet, licencia creative commons. Recuperado en junio de 2015. Enlace: <http://www.ditrendia.es/wp-content/uploads/2015/07/Ditrendia-Informe-Mobile-en-Espa%C3%B1a-y-en-el-Mundo-2015.pdf>.

Infografía CNN México basada en datos CONEVAL. Cisneros Duarte. Pobreza en México creció a 55 millones de personas de 2012 a 2014: Coneval. Recuperado en julio de 2015. <http://www.cnnmexico.com/nacional/2015/07/23/pobreza-coneval-medicion-pena-2012-2014-carencias-ingresos-estados-reporte>.

Información en apartado entrevista a expertos, Atlas TI.

Informe: Los medios digitales México. Open Society Media Program. Open Society Foundations. Reino Unido, 2011.

International Society for Augmentative and Alternative Communication. (2015). What is communication?. 7 de febrero del 2015, Sitio web: <https://www.isaac-online.org/english/what-is-aac/what-is-communication/>.

ISO. Sitio Web: http://www.iso.org/iso/home/about/about_governance.htm. Recuperado el 19 de marzo de 2015.

ISO. Sitio Web: <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>. Recuperado el 19 de marzo de 2015). Se destaca en el ámbito de tecnología y negocios.

Las cuatro olas de la computación. IEEE Cloud computing initiative. <http://cloudcomputing.ieee.org/>.

Manual de 'Introducción y mapeo de procesos, gestión de calidad, ISO 9001:2008'. Altos Group Quality Standards. México. 2014.

Manual de organización del departamento de radio de la Universidad Autónoma de Chapingo. http://portal.chapingo.mx/upom/descargas/mo/mo_depto_radio.pdf

Marks Nic. Sitio web TED. Recuperado el 22 de abril de 2015. Enlace: http://www.ted.com/talks/nic_marks_the_happy_planet_index?language=es#.

Mediómetro Radio y TV, abril 2015, principales plazas, mayores de 8 años; NSE A,B,C,D. 6 a 24 horas. Fuente: INRA, 2015.

Mihaly Csikszentmihalyi. Flow: felicidad y vida plena. II Foro Internacional de Ciencias de la Felicidad. México, 2014

McCrindle Mark. *The ABC of X, Y, Z: Understanding the global generations. Generations Defined.* Australia. 2014. Consultado en julio 2015. Enlace: disponible en <http://theabcofxyz.com/free-content/#1>

MillWardBrown México. *Introducción al mundo digital.* Talleres AMAI, mayo, 2015. Basada en estudio E-Marketer, mayo 2014 considerando individuos de cualquier edad, localidad y dispositivo, proyección por registro mensual.

Millones de usuarios de internet en México. MillWardBrown México. *Introducción al mundo digital.* Talleres AMAI, mayo, 2015. Basado en registros COFETEL 2007-2008 (a septiembre, 2008); informe WIP 2009-2013, informe E-Marketer 2014-2017.

Uso de internet y las redes sociales 2012-2018 a nivel global. *Introducción al mundo digital.* Talleres AMAI, mayo, 2015. Basada en estudio E-Marketer, mayo 2014 considerando individuos de cualquier edad, localidad y dispositivo, proyección por registro mensual. Fuente: MillWardBrown México.

NAB, Las Vegas, 2015.

NRM Comunicaciones. Ventas. Sitio oficial de internet. Recuperado en Marzo de 2015. Enlace; <http://www.nrm.com.mx/nrm/contact/ventasInternet>.

Pirámide de Maslow, estadíos y niveles de orientación de las organizaciones. (Chip Conley. *¿Cómo crear productos y marcas con sentido?*. Conferencia Wobi 2014. México. HSM Group

Radio Educación. Sitio oficial de internet. Recuperado en Febrero, 2015. Enlace: <http://www.e-radio.edu.mx/Nosotros>.

Radiodifusión de audio digital, www.worlddab.org

RADIO IMER. Comitán Chiapas. Cronología. Recuperado en julio, 2015. Enlace: <http://www.imer.mx/radioimer/acerca-de-radio-imer/cronologia/>.

Radio Insurgente. Quiénes somos. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.radioinsurgente.org/index.php?name=QuienesSomos>.

Radio IPMH. Historia. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.radio.ipn.mx/Historia.html>.

RED México. ¿Qué es la Red?. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.redmexico.org.mx/que-es-la-red/>.

Radio UNAM. Cronología técnica de Radio UNAM. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: http://www.radiounam.unam.mx/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=87&Itemid=469.

RED México. ¿Qué es la Red?. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.redmexico.org.mx/que-es-la-red/>.

Radio 98.1 FM. Organigrama de Radio 98.1 FM del Sistema Radio y Televisión de Hidalgo, 2015. Documento oficial proporcionado directamente por la radioemisora.

Revista Plastic Technology. Knowledge Center. Predictive Maintenance Sensorlytics. <http://www.ptonline.com/knowledgecenter/predictive-maintenance-sensorlytics/how-it-works>.

RTC. Sitio oficial de internet. Quiénes somos. Recuperado en julio, 2015. Enlace: http://www.rtc.gob.mx/NuevoSitio/quienes_somos.php).

Sindicato Industrial de Trabajadores y Artistas de Televisión y Radio, Similares y Conexos de la República Mexicana. Semblanza Histórica SITATYR. México. 2011.

SITATYR. Quiénes somos. Recuperado en Enero de 2015. Sitio oficial de internet. Enlace: <https://www.sitatytr.org.mx/conocen.html>

Sitio 'Cultura Educativa. Enlace: http://www.cultureduca.com/frases_jose-ortega-y-gasset01.php. Recuperado el 4 de abril de 2015.

Sitio oficial de internet. Población, hogares y vivienda. Recuperado en enero de 2015. Enlace: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>).

sitio oficial de internet. Recuperado en julio, 2015. Enlace: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>

Sitio oficial MVS. Recuperado en mayo 2015. Enlace: <http://www.mvsradio.com/>.

Sitio oficial MVS. Recuperado en mayo 2015. Enlace: http://www.mvsradio.com/compania_nosotros.

Sitio oficial IFETEL, de los objetivos institucionales, recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.ift.org.mx/conocen/objetivosinstitucionales>.

Sitio oficial IFETEL, industria, radio emisoras, recuperado en marzo 2015. Enlaces: http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_FM_16-02-15.pdf y http://www.ift.org.mx/iftweb/wp-content/uploads/2015/02/Infraestructura_AM_16-02-15.pdf.

Subdirección de documentación legislativa y archivo histórico. Ley Federal de Radio y Televisión. México. 07/XII/59, 08/XII/59, p.17

Televisa Corporativo. Televisa Radio. Sitio oficial de internet. Recuperado en marzo, 2015. Enlace: <http://www.televisa.com/corporativo/negocios/761543/televisa-radio/>.

Televisa Radio. Sitio oficial de internet. Recuperado en febrero, 2015. Enlace: <http://arvm.mx/televisa-radio/>.

Tim O'Reilly. What is web 2.0. Sitio oficial de internet. Recuperado en junio, 2015. Enlace: <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>.

Transparency International. Corruption perceptions index 2014: results. Recuperado en Julio, 2015. Enlace: <http://www.transparency.org/cpi2014/results>.

Tuning América. Competencias genéricas de América Latina. Sitio oficial de internet. Recuperado en junio, 2015. Enlace: www.tuningal.org/es/competencias/geologia.

Universidad Autónoma de Chapingo. Estructura orgánica del departamento de Radio. Manual de organización institucional. Chapingo, México. Septiembre, 2012.

UNESCO. Día Mundial de la Radio. ¿Por qué el Día Mundial de la Radio?. Recuperado en junio 2015. Enlace: <http://www.unesco.org/new/es/unesco/events/prizes-and-celebrations/celebrations/international-days/world-radio-day-2014/about-world-radio-day/why-world-radio-day/>.

UNESCO. Día Mundial de la Radio. Recuperado en junio 2015. Enlace: <http://www.diamundialradio.org/?q=es/subtheme/celebrando-radio>.

UNESCO. Indicadores de Desarrollo Mediático: Marco para evaluar el desarrollo de los medios de comunicación social. Consejo Intergubernamental del Programa Internacional para el Desarrollo de la Comunicación. Referencia no. CI/COM/2008/PI/3. Marzo, 2008. París, Francia.

Video publicado el 11/06/2013. Harvard Business School professor Cynthia Montgomery speaks with Booz & Company partner Ken Favaro about why strategy needs to be reimagined, and how a leader can help define what a business is and why it matters. For more from Cynthia, read "The Thought Leader Interview: Cynthia Montgomery" <http://strat.bz/qTNCF4O>. Recuperado el 9 de abril del 2015 en el link: <https://www.youtube.com/watch?v=ZrXUeBwxQsE>